

accountant

NBA-magazine voor accountants en financials | nr. 2 2026

Kwaliteitsbeheersing
is meer dan een
handboek in de kast

De achilleshiel van de
accountant: over de
Klachtencommissie
en de Raad voor
Geschillen

Volgens Jaap van
Manen zijn accountants
'heel goed geworden
in kunstmatige
complexiteit'



Hoe grote mkb-kantoren kleine big fours worden

AI VEROVERT DE AUDITPRAKTIJK / EVELYN VINKE-SMITS OP DE STOEL /
SARAH BIBLER TUSSEN THEORIE EN PRAKTIJK / HET RISICO OP EEN
AFWIJING VAN MATERIEEL BELANG

Koninklijke Nederlandse
Beroepsorganisatie
van Accountants

NBA

accountantsdag 2026

Dinsdag 17 november 2026
AFAS Leusden

Kwaliteit als kompas

Richting houden in een wereld waar macht, technologie en vertrouwen verschuiven



**Meld je aan voor
de Accountantsdag 2026**

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

Tot 1 september profiteer je van de vroegboekorting



Steven
van Belleghem



Paul
Schenderling



Catherine
de Vries



Marietje
Schaake



Rens
de Jong

Accountantsdag 2026 is mede mogelijk gemaakt door

Hé accountant! Controle en samenstellen in één?!



Met Visionplanner integreer je eenvoudig samenstel- en auditprocessen. Dat zorgt voor een soepele samenwerking tussen samenstel- en afdelingen.

Visionplanner **Compilation** en Audit

Verlaag, net als duizenden accountantskantoren, de stress rondom het tijdig samenstellen van jaarrekeningen zonder in te leveren op kwaliteit en compliance.

“ De combinatie van Visionplanner Audit en Compilation bespaart ons kostbare tijd en verhoogt de nauwkeurigheid.”

*- Donna Maas
Maas Accountants*

Voordelen Visionplanner Compilation

- Je werkt efficiënter door directe koppelingen met je boekhoudsoftware en geautomatiseerde rapportage.
- Je bent verzekerd van naleving van wet- en regelgeving zoals de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving en NV COS 4410 doordat de software altijd up-to-date is.
- Je verhoogt je productiviteit door gestroomlijnde werkprocessen die afgestemd zijn op jouw manier van werken.

Voordelen Visionplanner Audit:

- Je profiteert van geïntegreerde COS-controlestandaarden, waaronder COS 600 voor groepscontroles, NBA-richtlijnen en relevante kennis op de juiste plek.
- Je controleert effectief aan de hand van een duidelijke werkstroom en processen met focus op risico's.
- Je hebt zekerheid over afgehechte dossiers door overzichtelijk beheer van notities.

**Ontdek hoe Visionplanner
jouw kantoor efficiënter
maakt**



visionplanner.com/accountant

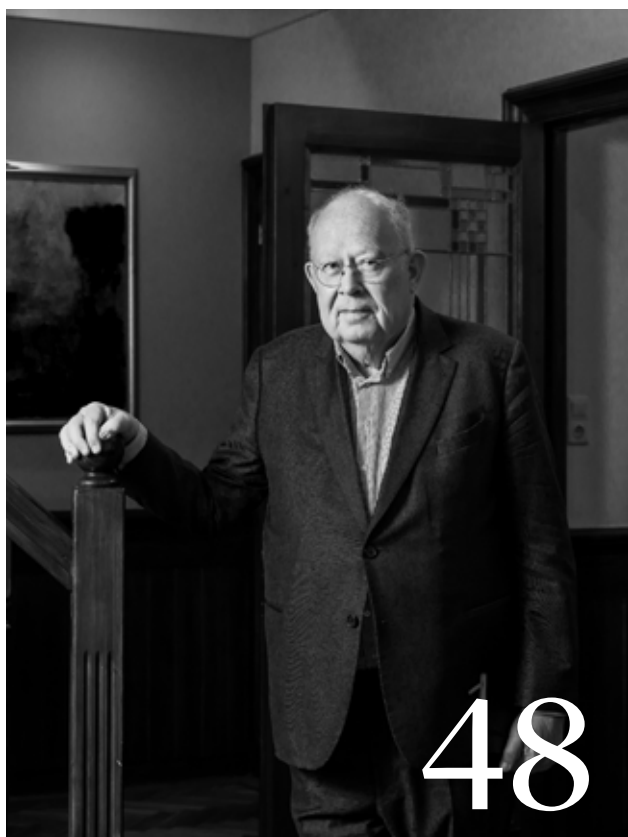
INHOUD



12



26



48



28

Colofon

ACCOUNTANT

NBA-magazine voor accountants en financiers

Zestiende 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 Breij, Ronald Bruins,
Wilbert Geijtenbeek, Charlie Groen, Rob Heinsbroek,
Luc Quadackers, Björn Remmerswaal,
Peter Steeman, Elly Stroo Cloeck, Henk Vlaming,
Nart Wielaard en Jan-Willem Wits.

BEELD

De Beeldredacteur, VrhI, 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

VrhI Content en Creatie, Alphen aan den Rijn,
www.vrhI.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

©2026 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 **Toegevoegde waarde - Bianca de Jong-Muhren**
-
- 10 **De kwestie**
AI veroverd de auditpraktijk
-
- 12 **Hoe grote mkb-kantoren kleine big fours worden**
Op initiatief van private equity doen middelgrote accountantskantoren steeds meer overnames in boutiques die buiten de accountancy en audit actief zijn.
-
- 18 **Tuchtrecht**
Strakkere touwtjes
-
- 20 **Kwaliteitsbeheersing is meer dan een handboek in de kast**
Op 1 januari 2027 worden Nadere Voorschriften Kwaliteitsmanagement van kracht voor mkb-accountantskantoren. Dat betekent meer dan een handboek in de kast en een checklist.
-
- 26 **Op de stoel: Evelyn Vinke-Smits**
-
- 28 **De achilleshiel van de accountant**
Onvrede over de manier waarop is gecommuniceerd, of een te hoge factuur. De voorzitters van de Klachtencommissie en van de Raad voor Geschillen zien in hun rol op welk moment het in de relatie is misgegaan.
-
- 34 **In beeld: Kristel Valk**
-
- 37 **AI-Slap - Charlie Groen**
-
- 38 **Tussen theorie en praktijk: Sara Bibler**
-
- 40 **FYI**
-
- 48 **'Accountants zijn heel goed geworden in kunstmatige complexiteit'**
Als het in Nederland gaat over de historie van corporate governance, dan passeert de naam Jaap van Manen zonder twijfel de revue. Ook als controlerend accountant timmerde hij voortvarend aan de weg.
-
- 54 **Het vak**
Wat is nu het risico?
-
- 56 **Beëdigd**
-
- 58 **Becijferd**
-
- 60 **Bronnen**
-
- 62 **NBA Nieuws**
-
- 73 **Koos Werkeloos? - Marc Schweppe**



Werken in de audit 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. Hier profiteer je van de persoonlijke en informele sfeer van een lokaal kantoor maar dan met alle kennis, kunde én slagkracht van een landelijke organisatie.

In de audit praktijk bij Flynth werk je aan complexe vraagstukken die verder gaan dan cijfers, controles of rapportages. Worden vraagstukken net even te specialistisch? Dan zijn er altijd collega's die hun kennis of inzichten met je willen delen. We werken hier namelijk graag samen. En we profiteren samen. Omdat we geen partnerstructuur hebben, gaat een groot deel van ons resultaat namelijk direct terug de organisatie in. In de vorm van een aantrekkelijk aanbod van voorwaarden, opleidingen en luisteren we graag naar je persoonlijke wensen.

Heb je bijvoorbeeld een sterke affiniteit met een bepaalde sector?
Of wil je meebeslissen over je klantenpakket? Wij denken met je mee!

Scan om te kijken hoe
onze collega's het werken
bij Flynth ervaren



Flynth. Het beste advies dat we je kunnen geven.

 Flynth



Toegevoegde waarde

BIANCA DE JONG-MUHREN

Bianca de Jong-Muhren is voorzitter van de NBA.

Wat doet de NBA en wat houdt jouw rol als voorzitter in?" Het is een vraag die ik de afgelopen tijd vaak kreeg van mensen in mijn omgeving. Ik heb daarop diverse antwoorden geprobeerd te geven, maar voor niet-accountants (toch het grootste deel van mijn privénetwerk) riepen die antwoorden vooral vragende blikken op. Vooral als ik mijn relaas start met dat de NBA een publiekrechtelijke beroepsorganisatie met een wettelijke taak is, zie ik de meesten afhaken. ("Hoe kan ik dit gesprek een andere richting op krijgen?") Dus heb ik een makkelijker uitleg bedacht, die ik ook aan mijn voetballende achtjarige zoon kan uitleggen, met behulp van mijn vriend Chat.

Stel dat accountants voetballers zijn. Dan is de NBA scheidsrechter, voetbalvereniging én KNVB in één: Scheidsrechter: De NBA kijkt of iedereen eerlijk speelt (of accountants hun werk goed doen). KNVB: De NBA maakt de regels van het spel (hoe accountants moeten werken).

Gele/rode kaart: Als een accountant zich niet aan de regels houdt, kan de NBA ingrijpen door een tuchtklacht in te dienen bij de Accountantskamer. Training op de voetbalvereniging: De NBA zorgt dat accountants blijven leren en beter worden, door permanente educatie.

Is het gek dat al die functies bij één organisatie ondergebracht zijn? Dat is op hoofdlijnen wat het ministerie van Financiën momenteel onderzoekt met de Evaluatie Beroepsstelsel Accountants. Wij werken als NBA uiteraard van harte mee aan dit onderzoek. Het is goed om de inrichting van het beroep tegen het licht te houden, maar een echte probleemstelling (welk probleem proberen we op te lossen) ontbreekt nog. In het najaar wordt de afronding van het onderzoek verwacht, waarover we jullie uiteraard zullen informeren.

En wat is mijn rol in dit geheel?

De voorzitter:

- bepaalt de richting: Beslist samen met anderen hoe 'het spel' zich moet ontwikkelen.
- praat namens iedereen: Legt aan de buitenwereld uit wat accountants doen en waarom dat belangrijk is.
- overlegt met belangrijke partijen: Bijvoorbeeld met de overheid.
- zorgt dat alles goed loopt: Houdt overzicht, maar staat niet zelf op het veld te fluiten.

In mijn eerste maanden heb ik vooral heel veel kopjes koffie met verschillende mensen gedronken. Dat varieert van belangrijke externe stakeholders zoals de AFM, het ministerie van Financiën en verschillende leden van ons stakeholderforum, tot diverse NBA-leden bij afdelingsbijeenkomsten en commissievergaderingen. De rode

draad uit al deze gesprekken? Accountants voegen waarde toe, in elke rol waarin zij werken.

Of dit nu als mkb-accountant (belangrijke adviseur van mkb-ondernemers), openbaar accountant (toegevoegde waarde voor gebruikers van jaarrekening en jaarverslag bij zowel financiële als niet-financiële informatie), accountant in business (hoeder van betrouwbare financiële huishouding bij diverse organisaties), overheidsaccountant (hoeder van betrouwbare overheidsfinanciën) of intern accountant (*extra line of defence*) is.

Wat me wel opvalt, is dat accountants in deze verschillende rollen nog te weinig de toegevoegde waarde van elkaar erkennen, herkennen en gebruiken. Zoals in een voetbalteam hebben we alle spelers nodig; van keeper tot verdedigers, middenvelders en spitsen, maar ook de coach, trainers en staf met hun eigen specialisaties als data-analisten, fysiotherapeuten, voedingsdeskundigen en sportpsychologen. We kunnen niet zonder elk van deze mensen om Champions League voetbal te kunnen spelen. En zo kunnen we niet zonder elk van onze accountants, om vertrouwen toe te voegen aan de financiën van de BV Nederland. Laten we gebruikmaken van elkaars expertise en toegevoegde waarde en trots zijn op ons belangrijke vak van accountant! ←



DE KWESTIE

Kunstmatige intelligentie (AI) is in korte tijd in de auditpraktijk uitgegroeid tot structureel hulpmiddel. Accountantskantoren rollen AI-platforms op wereldwijde schaal uit, of werken aan passende inzet van AI in de auditpraktijk. Tegelijkertijd neemt de aandacht van toezichthouders, beleggers en beroepsgenoten toe. AI mag best een hulpmiddel zijn, maar geen hersenvervanger. De accountant blijft verantwoordelijk, ook bij inzet van AI.

TEKST MARC SCHWEPPE BEELD VRHL (MET BEHULP VAN AI)

AI verovert de auditpraktijk

Uit recent onderzoek blijkt dat ook accountants AI steeds vaker gebruiken, maar dat structurele inbedding vaak nog gepaard gaat met terughoudendheid en onzekerheid over governance en risico's. AI wordt nog vooral gezien als ondersteunend hulpmiddel, niet als vervanging van het oordeel van de accountant. Maar de ontwikkelingen gaan hard en AI wordt inmiddels ingezet in vrijwel alle fasen van het controleproces. De big four-kantoren melden de opzet van eigen platforms en toepassingen om wettelijke controles te ondersteunen. Zo kondigde EY in april een wereldwijde uitrol aan van *agentic AI* binnen het eigen assuranceplatform EY Canvas. Het kantoor verwacht binnen enkele jaren ongeveer 160.000 auditopdrachten te ondersteunen met samenwerkende AI-agents. Volgens EY betekent dat een "fundamentele verschuiving naar door AI ondersteunde audits", maar met behoud van het professionele oordeel van de accountant.

Efficiency en risico's

De technologische versnelling vindt plaats tegen de achtergrond van stijgende werk- en regeldruk, personeelstekorten en de roep om efficiency. Kantoren zien AI als een manier om repeterend werk te automatiseren en zo ruimte te creëren voor meer diepgaande analyses. Tegelijkertijd staat het verdienmodel onder druk en zorgt AI voor discussies over de tariefstructuur en de marges. Iets waarmee bijvoorbeeld KPMG al te maken kreeg, nadat het de eigen accountant vroeg of de rekening wat lager kon, vanwege de inzet van AI. Hoogleraar Marcel Pheijffer stelde in het FD dat wie

kaatst, de bal kan verwachten. "Immers iedere cliënt van KPMG zal dit jaar hard gaan onderhandelen over de te betalen controlefee, al is het alleen maar om de rollen eens om te draaien en de accountant te laten zweten in plaats van andersom."

En dan zijn er de externe investeerders: private equity-partijen die een belang hebben genomen in accountantsorganisaties en aansturen op schaalvergroting en standaardisatie, waarbij AI moet gaan helpen.

Toezicht en richtlijnen

Toezichthouder Autoriteit Financiële Markten ziet dat zulke ontwikkelingen de adoptie van geavanceerde *audit tooling* verder aanjagen, maar ook nieuwe risico's introduceren. In december 2025 kwam de AFM met twaalf bouwstenen voor verantwoord gebruik van geavanceerde audit tools. Kernpunten zijn databeveiliging, risicomangement en de traceerbaarheid van uitkomsten. AFM-experts Sean Weggelaar en Patrick Sohier worden best enthousiast van de toepassing van AI in alle fasen van de controle, zolang het verantwoord en beheerst wordt gebruikt. Tegelijk benadrukken zij: De tool kan nooit de verantwoordelijkheid van de externe accountant vervangen.

Vanaf 2026 intensiveert de AFM het toezicht op AI en audit tooling. In haar Agenda 2026 kondigt de toezichthouder aan expliciet te toetsen hoe technologie wordt ingezet binnen controleopdrachten en wat dat betekent voor de controlekwaliteit.

De Britse toezichthouder Financial Reporting Council (FRC) ging al wat verder en publiceerde dit voorjaar uitvoerige richtlijnen voor de inzet van generatieve en agentic AI bij audits. De richtlijnen zijn bedoeld om kantoren houvast te geven bij snelle implementatie van AI, maar benadrukken ook het risico van hallucinaties, bias en het kritiekloos overnemen van output. Kernboodschap van de FRC is dan ook: de accountant blijft volledig verantwoordelijk. “*You can’t blame it on the box*”, aldus FRC-bestuurder Mark Babington.

Beleggers willen transparantie

Ook gebruikers van de jaarrekening volgen de ontwikkelingen nauwgezet. Beleggersvereniging VEB vraagt accountants expliciet om meer uitleg over het gebruik van AI in de controle. In de jaarlijkse accountantsbrief wordt opgeroepen om in controleverklaringen en aandeelhoudersvergaderingen concreter te zijn over hoe AI is ingezet en wat dit heeft opgeleverd.

Volgens de VEB belooft de sector scherpere risicoanalyse en diepere data-inzichten, maar is nog onvoldoende duidelijk hoe die belofte in de praktijk wordt waargemaakt. De verschuiving van steekproeven naar datagedreven

De tool kan nooit de verantwoordelijkheid van de externe accountant vervangen.

controle roept vragen op over transparantie en controleerbaarheid. Wat het concreet betekent voor de werkzaamheden van de accountant en de kwaliteit van de audit “is nog niet helder”, zo stelt de beleggersorganisatie.

Professioneel oordeel onder druk

Binnen het beroep zelf klinkt een gemengd beeld. Veel accountants zien de voordelen van AI, maar vrezen tegelijk dat hun professioneel oordeel onder druk komt te staan. Uit internationaal onderzoek blijkt ook dat een grote meerderheid van de accountants verwacht dat AI het risico met zich meebrengt dat het eigen oordeel wordt ondermijnd, juist doordat uitkomsten overtuigend en snel worden gepresenteerd.

Dat spanningsveld komt terug in opiniebijdragen en columns van verschillende experts, waarin AI wordt gewaardeerd als waardevolle assistent, maar wordt gewaarschuwd voor een te instrumentele benadering. Technologie kan ondersteunen, maar oordeelsvorming vergt context, ervaring en scepsis. AI werkt voor accountants het beste als het wordt ingezet als adviseur, “niet als hersenvervanger”, zo stelt Jan Bouwens op Accountant.nl. Pieter de Kok spreekt op de site van “een fase waarin verwachtingen over AI sneller groeien dan de daadwerkelijke impact op de auditpraktijk. En waarin de sector de neiging heeft om efficiëntieverbeteringen te presenteren als kwaliteitsverbeteringen”.

Anna Gold, hoogleraar auditing aan de Vrije Universiteit Amsterdam en academic director bij de Foundation for Auditing Research (FAR), staat in het MAB stil bij professionele oordeelsvorming en auditkwaliteit in het AI-tijdperk. AI verandert de audit niet primair doordat de technologie beter rekent, maar doordat wordt herontworpen hoe een professioneel oordeel tot stand komt, denkt Gold: hoe accountants vertrouwen vormen, hoe zij informatie delen en hoe verantwoordelijkheid wordt georganiseerd. “De kernvraag is daarmee niet slechts wat AI kan, maar wat de inzet van AI doet met individueel, collectief institutioneel oordeel - en welke implicaties dat heeft voor auditkwaliteit.”

De tijd zal het ongetwijfeld leren. Columnist Hakan Koçak, zelf actief betrokken bij de implementatie van AI binnen organisaties, is in ieder geval positief: “De vraag is niet of ons vak relevant blijft. De vraag is: Durven we beter te worden in waar we al goed in zijn?” ←



Hoe grote mkb-kantoren kleine big fours worden



Op initiatief van private equity doen middelgrote accountantskantoren steeds meer overnames in boutiques die buiten de accountancy en audit actief zijn. In rap tempo ontwikkelt zich een cluster van middelgrote kantoren met steeds volwassener financiële, fiscale en fusie- en overnamepraktijken. “We zijn inmiddels een soort mini-big-four-kantoor.”

TEKST WILBERT GEIJTENBEEK BEELD VRHL

“**A**cquisitietargets die passen bij de waarden en cultuur van Qconcepts.” Dat wilde private equity-firma IK Partners bieden, toen het in 2024 investeerde in audit only-kantoor Qconcepts. Het kantoor was het vijfde op de Nederlandse markt dat een investering van private equity aantrok, maar beoogde een duidelijk afwijkende koers van de kralenrijgende platforms die ontstonden door een investering vanuit een externe participatiemaatschappij. Waar kantoren als de Jong & Laan, Moore DRV (beide met Waterland als private equity-partner), PIA Group (met Baltisse als vennoot) en Unia Groep (met Capital A als private equity-investeerder) een platform uitbouwden door kralen te krijgen in de accountancy, wilde Qconcepts het helemaal anders doen. Gerichte acquisities die de portfolio aanvullen; dat beoogde oprichter en vennoot Cor Pijnenburg. Desgevraagd zei hij in een interview ten tijde van de overname tegen Accountant.nl dat hij in eerste instantie Nederlandse overnames beoogt: “Dat kan zijn op het gebied van ESG of wellicht een kantoor dat afscheid neemt van zijn auditportefeuille. Dat soort acquisities hebben we in het verleden ook gedaan.”

Tax vervangt ESG

Maar toen kwam het Omnibus-besluit van de Europese Commissie van begin 2025. Daarmee verdwenen de perspectieven op een groeimarkt in CSRD-audits en duurzaamheidsadvies en daarmee ook de synergievoordelen van een dergelijke deal. De markt droogde op, zo constateert ook het meest recente jaarverslag van Qconcepts. Zo is het aandeel van de tijd die accountants aan ESG besteden

Belastingadvies is de nieuwe loot aan de stam van vooral de door private equity-firma's gelanceerde platforms.

“helaas fors teruggebracht”, aldus de directie, die ziet “dat daardoor het onderwerp bij klanten minder leeft”. En dus was de eerste grote acquisitie van Qconcepts geen ESG-advieskantoor, maar een belastingadviesboutique. VanLoman werd mei vorig jaar tegen een ondernemingswaarde van € 35 miljoen aangesloten. In een interview vorig jaar gaf Pijnenburg aan dat de acquisitie het kantoor een hoger segment cliënten kan laten bedienen, via het internationale netwerk Praxity. Internationale partijen die in Nederland willen neerstrijken vinden een belastingpraktijk belangrijk, aldus Pijnenburg.

Mkb-accountants zoeken belastingwerk

Volgens Pijnenburg overwegen dergelijke controlecliënten vaak een Europees hoofdkantoor in Amsterdam, vanwege onder meer de deelnemingsvrijstelling en de belastingverdragen die Nederland sloot met andere landen. “Voor het opzetten van zo'n hoofdkantoor is de fiscale structuur een eerste stap. Als je dat niet kunt aanbieden als accountantskantoor, val je buiten de boot.” In april dit jaar voegde Qconcepts nog een belastingadviespraktijk aan zijn portefeuille toe - Forward Fiscalisten. →

De aansluiting bij een strategische koper kan zorgen voor meer synergievoordelen, maar wellicht minder zelfstandigheid.

Qconcepts was het eerste accountantskantoor dat na het instappen van private equity een tax-praktijk aansloot. Maar het is zeker niet het enige kantoor dat zich op fiscale praktijken heeft gestort. Zo acquireerde de Jong & Laan bijna tegelijk met Qconcepts het accountantskantoor Crowe Peak, dat als nichekantoor een stevige internationale fiscale praktijk exploiteert. In november voegde dat kantoor daar JSA Tax Consultancy aan toe. Pal daarvoor had Crowe Foederer zich met de aansluiting van Taxperience ook in de fiscale markt geroerd. En dit jaar in maart nam PIA Group de belastingadviespraktijk Taxolution over.

Mondiale fiscale consolidatie

Belastingadvies is zo de nieuwe loot aan de stam van vooral de door private equity-firma's gelanceerde platforms. Dat een en ander wordt aangedreven door private investeerders, blijkt vooral uit de internationale trend: grote Amerikaanse en Europese private equity-huizen hebben zich vorig jaar gestort op fiscale praktijken. De meest geruchtmakende reeks deals sloot EQT met twee leden van het internationale fiscale adviesnetwerk WTS. Het Duitse kantoor WTS Deutschland werd via een maas in de strenge Duitse wet door EQT - Europa's grootste private equity-investeerder - geschaakt. Begin dit jaar volgde de Britse lidfirma WTS UK, waarvoor een voormalige Londense EY-partner inmiddels tien partners heeft geronseld, met de ambitie om rond 2030 honderd vennoten te hebben gestrikt. EQT zei het label een injectie van € 500 miljoen toe, om daarmee op koopjesjacht te gaan in de mondiale fiscale adviesmarkt.

Het Nederlandse lidkantoor van WTS ging overigens al in zee met een kleinere private equity-firma. Dat Nederlandse kantoor Atlas Fiscalisten telde tachtig werknemers, fuseerde in 2024 met een aantal Scandinavische zusterfirma's en heet sinds vorig jaar Svalner Atlas. Die fiscale praktijk wordt geruggesteund door de Zweedse investeerder Consolid en nam afgelopen jaar het kantoor STP Tax over.

Markt van boutiques

Belastingadviesbureaus zijn er in vele soorten en maten. Zo zijn er aan advocatenkantoren verbonden adviespraktijken, die sterk zijn gericht op de structurering van fusies en overnames en gerechtelijke procedures. Dan zijn er de accountantskantoren met een oob-vergunning, die de top van de markt adviseren in bijvoorbeeld wereldwijde Pillar-2-structuren. Maar omdat beide groepen gebonden

zijn aan de onafhankelijkheidsregels van zowel accountants als advocaten, zijn de fiscalisten in hun marktbenadering begrensd. Dat biedt ruimte voor een grote hoeveelheid boutiques, die hun eigen marktsegment benaderen en vaak voor opdrachten leunen op de grote kantoren, die via zogenaamde *referrals* klanten aanbrengen. Specialisatie in een bepaald marktsegment of fiscale expertise maakt dergelijke kantoren onderscheidend. Op zulke boutiques storten zich nu de middelgrote accountantskantoren. Eén zo'n boutique is Archipel Tax Advice, in 2018 opgericht door drie professionals die bij de big four werkten. Het kantoor telt inmiddels meer dan twintig werknemers. Bas Jorissen, die samen met zijn vader Cees Jorissen en compagnon Daniel Klein Velderman de partnervergadering vormt, wordt geregeld benaderd door kopers. "We zijn als op advies gericht kantoor en lid van de Nederlandse Orde van Belastingadviseurs interessant geworden voor nationale en internationale partijen - private equity en strategische kopers." Die kopende partijen zoeken toegang tot deze "sticky business" in de robuuste Nederlandse markt, zo omschrijft Jorissen de schaarste aan in fiscaalrecht geschoolde professionals. "Historisch is dit een tekortberoep. Iedereen zoekt goede mensen en *mismatches* zijn duur. Dat maakt dat de drempel tot entree in onze markt



hoog ligt." De troef die private equity in handen heeft is dat, net als in de accountancy, toetreding van ambitieuze partners tot de vennootschap uitdagender is geworden. "Door de drempel van toetreding te verlagen, heeft private equity een uniek ruilmiddel gevonden."

Winstopdriving

Een van de redenen dat accountantskantoren in belastingadvies investeren, is de hogere marge die fiscaal advieswerk biedt. De overname van een fiscale praktijk bevredigt de commerciële winsthonger van private equity, dat elke verhoging van de winstmarge kan opstapelen in de hoop op een optimale toekomstige exitpremie. Jorissen geeft toe dat marktontwikkelingen, zoals de recent bekend geworden verkoopprijs van partijen als VanLoman - € 35 miljoen, blijkens de recente jaarrekening van Qconcepts - ook hem een nieuw perspectief hebben gegeven. "Ik heb nooit gedacht dat een bedrijf als het onze voor een dubbelcijferige multiple kan worden verkocht. Dat biedt nieuwe mogelijkheden voor onze toekomststrategie. Viermaal de jaarwinst was het traditioneel. Daarvoor doe je het als ondernemer natuurlijk niet." Bovendien is Jorissen verknocht aan zijn vrijheid. "Ik vind het bereleuk om met mijn eigen logootje op mijn bodywarmer rond te lopen. Maar alles heeft zijn prijs." En dus wil hij niet "zonder meer vasthouden" aan zijn eigen kantoor. Zeker niet als de cultuur en marktbenadering van een koper passen bij Archipel en het alle betrokkenen jaren vooruit kan helpen.

Voor potentiële verkopers maakt het dan ook vooral uit met welke koper een fiscalistenkantoor in zee gaat. Met een advocatenkantoor of accountantspraktijk komen strengere complianceregels het bedrijf binnen. Volgens Jorissen zou de impact van een aansluiting bij een advocatenkantoor daarbij nadeliger uitpakken voor het grote aantal doorverwijzingen waar Archipel het nu van moet hebben. Cultureel zou een advocatenkantoor juist weer beter kunnen passen bij zijn organisatie, vindt hij. De aansluiting bij een strategische koper kan zorgen voor meer synergievoordelen, maar wellicht minder zelfstandigheid. En een pure private equity-investering zorgt voor minder compliance, maar ook weer minder synergievoordelen. En zo blijft er voor Jorissen veel om over na te denken. Eén optie hoort daar ook bij: "Samen ouderwets zelf de praktijk voortzetten blijft aantrekkelijk."

Kritisch zijn

Voor kopers is belastingadvies zeker geen koopjesmarkt. Bestuursvoorzitter Johan Daams van Crowe Foederer vond in tax zijn eerste overname, sinds investeringspartner Rivean instapte om het kantoor aan de geambieerde top-tienpositie in de Nederlandse markt te helpen. Op het wensenlijstje van Crowe Foederer stonden destijds de broodnodige "additionele investeringen in technologie,

kwaliteit van dienstverlening en het zijn van *employer of choice*". Belastingadvieskantoren stonden er niet bij, maar toch werd Taxperience de eerste transactie die het kantoor sloot sinds de investering door Rivean.

De eigenaren maakten hun verkoopwensen kenbaar en kwamen al snel in gesprek met Crowe Foederer. Daams geeft aan dat Taxperience uitstekend past bij Crowe Foederer, ook al vinkte de deal niet alle hokjes op het wensenlijstje aan. Er zijn veel kapers op de kust, wat de transactiewaarde fors heeft opgedreven. "We moeten kritisch zijn. We willen dat het kantoor bij ons past en kan worden geïntegreerd in onze organisatie - daar verkijken zich veel kopers in de accountancy op."

Taxperience was met zijn bijna vijftig medewerkers gevestigd in 's-Hertogenbosch, waar Crowe Foederer een kleine eigen vestiging bezat - een prettige uitbreiding voor het kantoor dat langs de A2 verder wil groeien. Taxperience bracht de koper niet alleen zo'n € 12 miljoen euro aan omzet, maar ook een aantal specialismen die het accountantskantoor nog niet in huis had: fiscale diensten →

IS ESG UIT DE GRATIE?

De Jong & Laan kondigde in 2022 bij de keuze voor Waterland als investeerder aan om te willen investeren in de ESG-adviespraktijk. Dat werd gerealiseerd toen het kantoor in december 2024 - pal voor de bekendmaking van de Omnibus-besluiten van de Europese Commissie - Good Growth Collective overnam.

Verantwoordelijk partner Bernd Hendriksen over hoe die deal tot stand kwam: "Ik ben als lector een dag in de week verbonden aan de Amsterdam Business School van de Universiteit van Amsterdam. Veel jonge ambitieuze studenten wilden aan de slag met duurzaamheid als adviesterein. Zo is het idee ontstaan voor *Good Growth Collective*, als een kickstart voor hun carrière. We adviseren ondernemingen die duurzaamheid in hun bedrijfsactiviteiten willen verankeren. Dit advies betreft meer dan alleen de rapportageverplichtingen."

Er waren meer organisaties geïnteresseerd in *Good Growth Collective*. "Ons sprak de Jong & Laan aan, vanwege de lokale identiteit, het vertrouwen dat we in de bestuurder hadden en de commerciële kansen die een grotere organisatie ons kon bieden. De Jong & Laan had destijds weinig adviesdienstverlening op duurzaamheidsgebied. Daarin pasten wij goed bij het accountantskantoor. We zijn inmiddels volledig geïntegreerd. Het team is van acht à negen mensen tot zo'n vijftien mensen uitgebreid."

De impact van de Omnibus-besluiten maakte dat de urgentie voor duurzaamheidsbeleid wegviel bij veel klanten, aldus Hendriksen, al zijn er voldoende ondernemingen die los van compliance-eisen ESG als strategisch vraagstuk belangrijk vinden. "Wat wegviel, was wel de groep van beoogde audit- en assuranceklanten waarvoor nu geen duurzaamheidsverklaring meer hoeft te worden afgegeven. Maar die klanten hadden wij voor de deal niet. Onze omzet is dan ook gewoon gegroeid in 2025, omdat dankzij de overname de totale klantenbasis groter werd. Op lange termijn is de potentie van deze markt nog altijd groot. De koers van ons team is dan ook niet veranderd."

SBR is dé norm. *Heb jij je route al uitgestippeld?*

Navigeer naar de website en ontdek de route voor het aanleveren van de jaarrekening.



2028

2027

UITBREIDING
STANDAARDISATIE

2026

PROCES-
INRICHTING

2025

SOFTWARE
CERTIFICATIE



ABN·AMRO

ING



Rabobank

Er zijn veel kapers op de kust, wat de transactiewaarde fors heeft opgedreven.

voor ondernemingen die veel expats inhuren, bijvoorbeeld. En een versterking van de klantenportefeuille in internationaal fiscaal advies, wat in het zuiden veel gevraagd is. De vijf partners verkochten hun belang en traden toe tot de coöperatie. De fiscale praktijk wisselde van internationaal netwerk en sloot zich aan bij Crowe Global. En het label wordt geïntegreerd in het accountantskantoor. Dat wil zeggen: met uitzondering van de nog altijd zelfstandige notariële tak, die conform de regels van de Notariële Broederschap hun aandelen niet mogen verkopen. De belastingadviespraktijk van Crowe Foederer is sindsdien goed voor meer dan een kwart van de omzet. Dat past bij de multidisciplinaire aanpak en de groeistrategie van Crowe Foederer, waarbij de omzet grofweg gelijk is verdeeld over de samenstelpraktijk, de fiscale adviespraktijk en de audit- & assurance-praktijk. Daarnaast exploiteert Crowe Foederer nog een stevige HR-adviespraktijk, een IT- en technologiepraktijk en een bescheiden corporate finance-praktijk. Daams: “Elke serviceline heeft zijn eigen plan en maakt deel uit van onze multidisciplinaire propositie richting klanten. Ik denk dat dat ons zelfs sterker maakt dan de big four. Onze klanten zijn veelal bedrijven die gebruikmaken van één dienstverlener voor alle diensten.”

Corporate finance

Het enige middelgrote kantoor dat geen belastingadviespraktijk heeft overgenomen, is Newton. Voor bestuursvoorzitter Stefan Seijkens is dat niet meer dan logisch. Newton is in zijn woorden al “een soort mini-big-four-kantoor met behoud van de menselijke maat”. Bij de fusie in 2023 brachten HLB WVDB en Koenen en Co hun stevige adviespraktijken en PKF Wallast zijn relatief grote fiscale praktijk in. Die zijn vervolgens afgelopen jaren geïntegreerd in Newton. Seijkens: “We versterkten elkaars adviespraktijken en hebben een breed portfolio: HR-advies, strategisch consulting, een CSR-adviespraktijk en IT-advies.” Newton koos in 2024 wel weer voor een investering in de corporate finance-praktijk - wat ook een activiteit is waarin grotere mkb-kantoren zijn geïnteresseerd. Voor Newton was de acquisitie van Aeternus een “perfecte match”. Als sterk merk in corporate finance is de bestaande dealpraktijk van Newton, die twintig specialisten telde, ondergebracht bij Aeternus, dat nu ongeveer 75 werknemers in dienst heeft. De contacten tussen beide partijen waren al warm - vanuit een van de rechtsvoorgangers van Newton - en er was al meermaals samengewerkt in overnametrajecten voor klanten.

Deze corporate finance-praktijk kon wel uitbreiding gebruiken, vond Seijkens. “Met onze twintig mensen bedienden we de volle breedte van corporate finance: overnamebegeleiding, bedrijfswaarderingen, advisering van de verkopende dga, due diligence en fiscale structurering. Wilden wij die specialisatie echt bestendigen, dan wisten we dat we een stap in schaalgrootte moesten nemen.” Daar kwam de branchekennis die Aeternus door de jaren heen heeft opgebouwd bij. “Onze accountants en adviseurs gebruiken de brancherapporten van Aeternus om onze klanten beter te leren begrijpen en om ze nog beter te kunnen adviseren.”

Chinese muren

In de fusie- en overnamebegeleiding gelden aparte onafhankelijkheidsnormen. Zo is het niet mogelijk om zowel de koper als de verkoper in een traject te adviseren. In theorie kan dat de adviseurs en de fiscalisten in conflict met de corporate finance-collega's brengen - zeker naarmate een kantoor als Newton zijn groeiambitie realiseert. Maar zo'n belangenconflict of onafhankelijkheidskwesitie leverde de overname van Aeternus tot nog toe niet op. Seijkens: “Als onderdeel van de afspraak heeft Aeternus zich gevoegd naar de governance van Newton. Daarbinnen staat het Aeternus vrij om zo ruim mogelijk te ondernemen. Dat werkt in de praktijk heel goed. Geen wonder, want de meeste collega's van Aeternus hebben een achtergrond bij de grote banken, waar ze veel ingrijpendere compliance en Wwft-regels zijn gewend.”

In een belastingadviespraktijk zal Newton niet gauw investeren, stelt Seijkens. “Als we nog een nichekantoor zouden willen kopen, dan gaat het om *transfer pricing* en transactietaxadvies voor de versterking van onze aankoopbegeleiding. Maar verder zijn we heel tevreden met de brede dienstverlener die we al zijn.” ←

FISCAAL, FINANCIËEL EN FUSIE-ADVIES

Dat geen van de door private equity gesteunde middelgrote kantoren ten tijde van de investering interesse in de fiscale dienstverlening kenbaar maakte, staat in schril contrast met het lijstje acquisities:

Tax: Taxolution door PIA Group (maart 2026);

ICT & Risk management: Improven door Moore Nederland (maart 2026);

M&A: UNO Bedrijfsadviseurs door de Jong & Laan (december 2025);

Taks: JSA Tax Consultancy door de Jong & Laan (november 2025);

Tax: Taxperience door Crowe Foederer (oktober 2025);

Taks: VanLoman door Qconcepts (mei 2025);

Financial due diligence: TIC Advisory door de Jong & Laan (april 2025);

M&A: Aeternus door Newton (januari 2025).



Strakkere touwtjes

De Accountantskamer lijdt soms onder het onmatige en verwarrende optreden van procederende partijen. Daarom scherpt de kamer de spelregels aan en veroorlooft zich bij tijd en wijle een verzuchting in de uitspraak.

Een zitting bij de Accountantskamer kost een klager 14 euro meer dan een bezoek aan De Efteling. De tuchtrechter zegt niet snel dat iemand misbruik maakt van het tuchtrecht. Zo ziet een registeraccountant die als gerechtelijk deskundige een eindafrekening moest opstellen de klacht tegen hem als misbruik, omdat de klager de civielrechtelijke procedure verliest waarin de accountant een rapport uitbracht. Naar aanleiding van het conceptrapport kwam de klager al met een memo en 122 bladzijden aan bijlagen, plus een usb-stick met ruim 26 gigabyte aan data en 228 opmerkingen. De accountant heeft alle opmerkingen verwerkt in zijn eindrapport. Toch volgt er een tuchtklacht. De Accountantskamer vindt het geen misbruik, omdat de klager zijn pijlen richt op de accountant en niet op de rechtbank.

Zelf filteren

In deze zaak heeft de tuchtrechter wel problemen met het aanvullend klaagschrift en de bijlagen van 240 pagina's in een klein lettertype, zonder paginanummering, omdat "niet duidelijk was welke nieuwe klachtonderdelen naar voren werden gebracht en op welke gronden deze rusten". Een usb-stick met geluidopnames viel evenmin in goede aarde. Het klaagschrift werd "ter verbetering teruggestuurd". Bij de nieuwe versie horen nog altijd een usb-stick met geluidopnames en elf ordners met meer dan 1.100 producties. Zelfs de klager vindt dat veel en lang.



De zuchtende accountant moet zich volgens de Accountantskamer beperken tot de stukken waarbij de klager voldoende duidelijk maakt welke passage samenhangt met welk verwijt. Anders laat de tuchtrechter zo'n 'productie' immers toch buiten beschouwing. (25/710 en 25/1817 Wtra AK) Dat doet de Accountantskamer in een zaak (25/588 Wtra AK), waarin de klager in totaal 96 producties overlegde, die bijna duizend bladzijden beslaan.

Per 15 maart 2026 heeft de Accountantskamer de regels voor klag- en verweerschriften aangescherpt. Het nieuwe Procesreglement oogt nogal schools, maar de voorzitter kent haar pappenheimers. Volgens artikel 8 mag de klager geen kruit droog houden en moet deze met het klaagschrift

‘Het is voor een gewenste uitkomst niet aan te raden om een warboel aan data over de schutting van het justitiepaleis in Zwolle te gooien.’

alle stukken meesturen die de klacht onderbouwen. Het klaagschrift en de bijlagen moeten op een begrijpelijke, geordende, genummerde en toegankelijke manier worden ingediend. De omvang van het klaag- of verweerschrift is tot aan de regelafstand genormeerd, maar over de lengte van de bijlagen en het aantal processtukken geen woord.

'Brug te ver'

Het lastigste lijkt de tuchtrechter het te hebben met procespartijen die een 'zoek het maar uit'-houding aannemen. Zo maakt de vader van een middelbare school-leerling niet duidelijk wat hij de twee aangeklaagde accountants nu persoonlijk verwijt. Nadat hij met de school heeft overlegd over de leerproblemen van zijn dochter, zegt de vader dat de notulen van het gesprek zijn vervalst, opdat de school lijkt te voldoen aan haar zorgplicht. De voorzitter van de Accountantskamer, die de zaak alleen afdoet, vindt het "een brug te ver" om accountants, die mogelijk zitting hebben in de raad van toezicht van de school een tuchtrechtelijk verwijt te maken, zonder dat hun persoonlijk aandeel in de kwestie wordt verhelderd. (26/719 en 26/720 Wtra AK)

Gaslighting

Accountants die zich verweren, vliegen minder vaak uit de bocht. Zij laten zich vrijwel altijd bijstaan door een tuchtrechtadvocaat. Toch wordt de tuchtrechter soms zwaar op de proef gesteld door de verdediging. Een sterk staaltje hiervan zag ik op de zitting waar de klacht tegen de groepsaccountant van Airbus werd behandeld. Tegen mijn gewoonte in was ik bij de behandeling aanwezig. Daardoor heb ik met de anderen in de zittingszaal de complete verwarring gevoeld, die het verweer veroorzaakte. Ik overdrijf niet als ik dit *gaslighting* noem. Dat is een vorm van manipulatie waarbij iemand gebeurtenissen ontkent, anderen de schuld geeft, gesprekken verdraait of je laat denken dat je fout zit, terwijl dat niet zo is. Psyned.nl: "Dit gebeurt vaak zo subtiel dat je het niet meteen merkt, wat ervoor zorgt dat je aan jezelf gaat twijfelen. Als je jezelf steeds afvraagt of je gek wordt, is dat een slecht teken." Hoe kun je *gaslighting* herkennen? "Ze zeggen het ene, maar doen het andere."

Accountantskamer

25/700 Wtra AK
Tijdelijke doorhaling voor drie maanden
ECLI:NL:TACAKN:2026:18

Accountantskamer

25/710 en 25/1817 Wtra AK
Maatregel: geen
Vindplaats: ECLI:NL:TACAKN:2026:17

Accountantskamer

26/719 en 26/720 Wtra AK
Maatregel: geen
ECLI:NL:TACAKN:2026:21

Accountantskamer

25/588 Wtra AK
Maatregel: berisping
ECLI:NL:TACAKN:2026:22

Dat is precies wat enkele leden van de Accountantskamer tot wanhoop leek te drijven: de accountant en zijn advocaat zeggen op de zitting dat hij B heeft gedaan, terwijl in het controledossier A staat. In de uitspraak wijdt de kamer een overweging aan deze tactiek: "Van betrokkene mocht in het kader van deze tuchtprocedure worden verwacht dat hij stap voor stap, aan de hand van zijn dossier, uitlegt hoe de risico-identificatie en -inschatting is uitgevoerd, hoe de verrichte werkzaamheden hebben geleid tot het verkrijgen van voldoende en geschikte controle-informatie en welke professionele oordeelsvorming daarbij is toegepast. De Accountantskamer heeft moeten constateren dat betrokkene dat niet alleen heeft nagelaten, maar dat hij ook een verweer heeft gevoerd dat op belangrijke punten geen grondslag vindt in, dan wel in tegenspraak is met zijn controledossier. Daarmee heeft hij de beoordeling van de klacht door de Accountantskamer onnodig bemoeilijkt. Dit heeft de Accountantskamer in het nadeel van betrokkene meegewogen." (25/700 Wtra AK)

Professionele oordeelsvorming

Het is voor een gewenste uitkomst, kortom, niet aan te raden om een warboel aan data over de schutting van het justitiepaleis in Zwolle te gooien. De Accountantskamer hoopt dat op te lossen met gedetailleerde regels voor de grenzen aan klaag- en verweerschriften. Verder moet de klager of de accountant maar beoordelen hoe groot het risico is dat de Accountantskamer de aangeleverde producties terzijde legt, omdat zij zelf niet gaat grasduinen in de berg informatie. Bij niet-accountants heet zo'n beoordeling 'gezond verstand gebruiken', bij accountants 'professionele oordeelsvorming'. ←

Kwaliteits- beheersing is meer dan een handboek in de kast



Op 1 januari 2027 worden Nadere Voorschriften Kwaliteitsmanagement (NVKM) van kracht voor mkb-accountantskantoren. Dat betekent meer dan een handboek in de kast en een checklist. "Het gaat niet alleen om regels, maar ook om houding en gedrag."

TEKST RONALD BRUINS BEELD VRHL

De nieuwe kwaliteitsregels gelden straks ook voor kleinere accountantskantoren zonder vergunning voor het verrichten van wettelijke controles. Januari 2027 lijkt wellicht nog ver weg maar de NBA zet het onderwerp nu al nadrukkelijk op de agenda, onder meer met een stappenplan, regionale bijeenkomsten en een webinar. "Juist omdat je dit niet op het laatste moment moet willen oppakken", zegt Gerdien Vlot, mkb-accountant en voorzitter van de NBA-commissie MKB. "Dan krijg je stress met kerst. Dat willen we voorkomen."

De NVKM markeren volgens haar en volgens NBA-bestuurslid Jan Rijken, zelf ook mkb-accountant, een duidelijke breuk met het verleden. "Waar kwaliteitsbeheersing jarenlang vooral draaide om handboeken, procedures en afvinklijstjes, verschuift de nadruk nu naar een doorlopend, risicogericht proces", aldus Rijken. Dat kan vragen oproepen bij mkb-kantoren: waarom is deze verandering nodig, wat levert het op en hoe voorkom je dat het een papieren exercitie wordt die vooral tijd en geld kost?

Van checklist naar risicogericht

De aanleiding voor de NVKM ligt niet alleen in Nederland. De NBA is lid van de internationale koepel IFAC en volgt de kwaliteitsstandaarden die internationaal door de IAASB worden vastgesteld. "De IFAC besloot om de *International Standard on Quality Management* oftewel ISQM in te voeren", legt Rijken uit. "Als NBA maakten we daarvan een vertaling voor de Nederlandse situatie. De standaarden zijn gebaseerd op het idee dat kwaliteit geen statisch handboek is, maar een continu proces."

'Waar kwaliteitsbeheersing jarenlang vooral draaide om handboeken, procedures en afvinklijstjes, verschuift de nadruk nu naar een doorlopend, risicogericht proces.'

Volgens Rijken past dit beter in de huidige dynamische omgeving waarin accountants werkzaam zijn. "De oude regelgeving was sterk checklist gedreven. Je had een handboek, dat kwam af en toe uit een kast en daarmee probeerde je te voldoen. Maar de praktijk is dynamischer. Kantoren verschillen enorm van elkaar en risico's veranderen voortdurend, bijvoorbeeld door wet- en regelgeving of door omstandigheden. Het sterkste voorbeeld daarvan is wel de coronatijd, waar we aan de slag moesten met de NOW-regelingen. Dat soort ontwikkelingen vragen om een andere, meer continue benadering waarin je de risico's van je kantoor periodiek onder de loep neemt."

De NBA vertaalde de internationale standaarden in Nederland naar de NVKM. De kern daarvan is dat elk kantoor zelf bepaalt welke kwaliteitsrisico's relevant →

zijn en welke maatregelen daarbij passen. Niet elk onderdeel hoeft voor elk kantoor even zwaar te wegen. “Het systeem is schaalbaar”, benadrukt Rijken. “Een klein kantoor dat alleen samenstelopdrachten doet, hoeft niets te beschrijven over assurance. Dat zou onzinnig zijn.”

Levend document

De nieuwe NVKM werken met een PDCA-cyclus, oftewel *plan, do, check, act*. “Het moet een levend document zijn”, zegt Vlot. “Je kijkt naar de risico’s die je loopt, treft maatregelen, monitort of die werken en stuurt bij als dat nodig is. De manier van werken is wellicht wettelijk omdat het veel zaken die kantoren al doen, expliciet maakt.”

Als voorbeeld noemt zij continuïteit. “In mijn geval ben ik één accountant met drie medewerkers. Continuïteit is dan een reëel risico. Hoe los je dat op? Door waarneming te regelen. Dat is geen *rocket science*, maar door het expliciet te maken en vast te leggen, dwing ik mezelf er structureel over na te denken.” Volgens Rijken doen veel mkb-kantoren al aan jaarlijkse evaluaties, dossierinspecties en werkoverleggen. “Daarin komen risico’s en verbeterpunten naar voren. De NVKM vraagt niet om het wiel opnieuw uit te vinden, maar om die bestaande praktijk te structureren en te koppelen aan de kwaliteitsdoelstellingen.”

Een incident of een patroon

“Het komt voor dat je een dossier van een aantal jaar geleden ziet en denkt ‘dit zou ik nu anders doen’. Dat is op zichzelf niet erg”, zegt Vlot. “Soms is dat voortschrijdend inzicht. Het wordt pas een probleem als dat soort situaties zich structureel voordoen. Dan kan het zijn dat werkdruk of een gebrek aan reflectie de kwaliteit ondermijnt. De NVKM dwingt kantoren om dat onderscheid expliciet te maken: gaat het om een incident of om een patroon waarmee je iets moet?”

Ook deskundigheid is een risico, dat volgens Rijken vaak wordt onderschat. “Permanente educatie is daarbij geen losstaand verplicht nummer, maar een manier om aantoonbaar te maken dat je vaktechnische kennis op niveau blijft. Als je merkt dat bepaalde fouten terugkomen of dat regelgeving niet goed wordt toegepast, dan is dat een signaal. Door zulke signalen vast te leggen en te koppelen aan concrete maatregelen, wordt kwaliteit een onderwerp dat voortdurend meebeweegt met de praktijk van je kantoor.”

Objectiviteit speelt als risico vooral bij langdurige klantrelaties. “Zeker bij grotere klanten kan dat een aandachtspunt zijn”, stelt Rijken. “Te nauwe betrokkenheid kan het professioneel oordeel beïnvloeden, ook al gebeurt dat niet

‘Als je merkt dat bepaalde fouten terugkomen of dat regelgeving niet goed wordt toegepast, dan is dat een signaal.’



bewust. Juist daarom hoort objectiviteit expliciet thuis in het risicoprofiel van een kantoor.” Ook noemen de twee informatiebeveiliging. “Hoe ga je als kantoor om met klantdata en digitale systemen? In de monitoring vragen we dan ook hoe je ICT-beheer is ingericht. Dat maakt cyberrisico’s onderdeel van kwaliteitsmanagement.”

Vertaalslag naar mkb

De invoering van de NVKM is ook reden voor discussie. Zo zouden de internationale ISQM-standaarden primair zijn ontworpen voor auditpraktijken en daardoor te zwaar zijn voor kleine kantoren. Rijken herkent die zorg, maar plaatst er een kanttekening bij. “Juist daarom is schaalbaarheid zo belangrijk. Je past de standaard toe op een manier die past bij jouw kantoor en jouw opdrachten. Alles wat

Ben jij een

ACCOUNTANT (AA) met Visie

dan pas je vast bij ons!

Wij zijn
op zoek
naar:

De functie

Als relatiebeheerder (AA) (24u – 40u) ben je een allround adviseur voor mkb-ondernemers. Je werkt voor een gevarieerde klantenportefeuille voor wie je een belangrijk klankbord bent. Je weet precies wat er bij hen speelt en waar zij op moeten anticiperen. Je adviseert en begeleidt mkb-ondernemers bij het behalen van hun ambities. Digitalisering, automatisering en je communicatieve vaardigheden zijn onmisbaar in je rol als relatiebeheerder. Daarnaast stimuleer je je collega's om zich vaktechnisch en persoonlijk te blijven ontwikkelen en uit te groeien tot een allround adviseur. Je beschikt over de AA-titel (of je bent bezig met het theoretische deel van de AA-opleiding, of je bent er klaar voor om deze te gaan volgen) en bent in staat zelfstandig te werken. Daarnaast stimuleer je je collega's om zich vaktechnisch en persoonlijk te blijven ontwikkelen.

Een greep uit jouw toekomstige werkzaamheden

- Het maken en beoordelen van (complexe) jaarrekeningen;
- Het coördineren en plannen van de werkzaamheden voor jouw klanten;
- Je bent een coach voor jouw collega's assistent accountants;
- Je signaleert zelf advies vanuit jouw goede contact met klant;
- Jij zoekt pro-actief naar mogelijkheden voor de klant;
- Je bent in staat goed contact te onderhouden met onze klanten en weet wat er speelt;
- Jij profileert je als het dagelijkse aanspreekpunt en adviseur van de klant;
- Inspireren en motiveren van collega's;
- Signaleren van kansen voor Visie Accountants en Belastingadviseurs B.V.

Wat wij jou bieden als allround relatiebeheerder

- Een uitdagende functie waarbij er volop doorgroei mogelijkheden zijn;
- Een gevarieerde klantenportefeuille ligt voor je klaar;
- Volop studiemogelijkheden;
- Een pensioenregeling;
- Een marktconform salaris;
- 27 vakantiedagen op fulltime basis;
- Flexibele werktijden zijn bespreekbaar evenals een thuiswerkdag;
- Een laptop;
- Wekelijks worden er broodjes gehaald voor een gezamenlijke lunch;
- Regelmatig doen we met z'n allen wat leuks!
- Een gezellige en informele werksfeer.
- De mogelijkheid om toe te treden tot partner van onze organisatie

Ben je na het lezen van de vacature enthousiast over Visie en over de functie dan kijken we graag samen naar de mogelijkheden. Ben je nu super enthousiast? Neem voor meer informatie of solliciteren contact op via info@visie-accountants.nl.

Je kunt ook telefonisch contact opnemen via telefoonnummer 0570 67 13 58 en vragen naar Henriët de Haan - Mölder, AA of Bas Middeldorp, AA RB.

Wij stellen acquisitie naar aanleiding van deze vacature niet op prijs.



VISIE

Accountants en Belastingadviseurs B.V.

Handleiding
Regelgeving
Accountancy

Regelgeving voor de accountant

2026-2

Handleiding
Regelgeving
Accountancy

Regelgeving voor de accountant

2026-1

Nederlandsche
Beroepsorganisatie
van Accountants

NBA

Vanaf juli leverbaar

Prijs set: € 97,50
inclusief BTW en verzendkosten binnen Nederland

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



niet relevant is, hoef je niet toe te passen. Dus als audit niet relevant is, hoef je daar ook niets mee. We hebben bewust die vertaalslag zo passend mogelijk voor het mkb gemaakt.”

Ook is er vrees voor oplopende kosten. Extra tijd voor documentatie, monitoring, trainingen en mogelijk software gaat ten koste van uren die een mkb-accountant dan niet aan klanten kan besteden. Volgens Vlot is dat beeld te somber. “Het kost in het begin tijd, dat is waar. Dat nemen we ook niet weg. Maar er is geen verplichting om dure software aan te schaffen. Je mag dit net zo goed in Word of Excel uitwerken. Of zelfs handmatig op papier. Dat zou ik niet aanraden, maar het uitgangspunt is evenwel: laat zien dat je er actief mee bezig bent.”

Rijken sluit daarop aan: “Het gaat er niet om dat je tachtig risico’s opschrijft. Begin met je kernrisico’s. Veel maatregelen heb je al. Schrijf ze op, koppel ze aan de NVKM-onderdelen en ga van daaruit verder. Zo maak je het behapbaar.”

‘Alles wat niet relevant is, hoef je niet toe te passen.’

STAPPENPLAN EN WEBINAR

Om kantoren te helpen bij de implementatie van de NVKM en de daaraan gerelateerde Standaarden voor Kwaliteitsmanagement, heeft de NBA een Stappenplan implementatie NVKM voor kleine accountantskantoren opgesteld.

De publicatie is vooral gericht op kleinere accountantskantoren (maximaal vijf accountants), die geen wettelijke controles uitvoeren en geen deel uitmaken van een netwerk. De NVKM is schaalbaar, zodat kantoren de regelgeving kunnen afstemmen op de eigen praktijk. Het stappenplan is te vinden via NBA.nl. Medio april 2026 organiseerde de NBA ook een drukbezocht NBA Helpt-webinar over de NVKM. Terugkijken daarvan kan nog via het YouTube-kanaal van de NBA.

Betere kwaliteit

Een fundamentele vraag is of de NVKM daadwerkelijk leiden tot betere kwaliteit voor de klant. Vlot: “Het leidt sowieso niet tot slechtere kwaliteit en je klanten zijn er ook bij gebaat dat je periodiek je eigen kantoor onder de loep neemt. Waar liggen risico’s en waar kunnen hiaten vallen? Van die verbeter-mindset profiteren klanten ook.” Rijken ziet dat ook terug in toetsingen. “Als je kunt laten zien dat je risico’s hebt geïdentificeerd, maatregelen hebt getroffen en daarover hebt nagedacht, dan sta je sterker in het gesprek met de toetser. Het gaat niet om perfectie, maar om aantoonbare inspanning en bewustzijn.”

Beiden benadrukken dat uitstel niet verstandig is. “Dit is geen handboek dat je koopt en in de kast zet”, zegt Vlot. “Je moet er zelf mee aan de slag. Hoe eerder je begint, hoe meer tijd je hebt om het eigen te maken en vragen te stellen.” De NBA organiseerde daarom al een webinar en regionale bijeenkomsten. “Het gaat niet alleen om regels, maar ook om houding en gedrag”, besluit Vlot. “Wat voor kantoor wil je zijn? Hoe ga je met kwaliteit om? Die vragen verdienen eigenlijk altijd al continu aandacht. De NVKM helpen om dat gesprek levend te houden.” ←

‘Ik ben ervan overtuigd dat het ook een beroep van de toekomst is.’



EVELYN VINKE-SMITS

Evelyn Vinke-Smits verruilde na dertig jaar haar rol als partner bij KPMG voor een toezichthoudende rol en heeft sinds juni 2025 ook een plek in het NBA-bestuur.

TEKST MARC SCHWEPPE BEELD MICHEL TER WOLBEEK

Je was van 1994 tot september 2024 bij KPMG werkzaam in de openbare praktijk. Waarom ben je daar na dertig jaar mee gestopt?

“Ik werkte met heel veel plezier in het openbare beroep, had interessante controleklanten en was daar betrokken bij integratieprocessen, zoals destijds de Postbank en ING. Ik combineerde dat altijd met interne verantwoordelijkheden, als hr en risk management. Maar ik merkte op een gegeven moment dat de *sparkle* eruit was. Ik was op zoek naar verdere verdieping en verbreding, waarbij ik toegevoegde waarde wil leveren aan mensen en organisaties en autonomie belangrijk vind. Dus waagde ik de stap, al moest ik wel even de ‘blauwe blokken’ uit mijn systeem krijgen. Ik heb een commissarissenopleiding gevolgd bij Nyenrode en vervul nu diverse bestuurs- en toezichtsrollen. Dat bevalt heel goed; ik leer veel, er zit veel afwisseling in en het is flexibel. En ik heb meer ruimte voor andere dingen.”

Je wilt als NBA-bestuurslid bijdragen aan de kwaliteit, ontwikkeling en aantrekkelijkheid van het beroep. Hoe bevalt dat tot nu toe?

“De sfeer binnen bestuur, directie en bureau is open en constructief. Het is een heel diverse groep, met andere achtergronden en representatie vanuit verschillende werkvelden, dat is goed voor de discussie. Ik heb de portefeuille educatie en ontwikkeling. Een

goede accountantsopleiding is heel belangrijk, maar die moet ook aantrekkelijk blijven. Dus kijken we naar een studeerbare, aantrekkelijke en geïntegreerde opleiding. Het is goed als mensen theorie en praktijk aan elkaar kunnen verbinden.”

Inmiddels verandert het klassieke piramidemodel in de accountancy, door de opkomst van AI en outsourcing van werk naar andere landen. Hoe kijk jij daarnaar?

“Beide ontwikkelingen waren al aan de gang toen ik vertrok bij KPMG. Uitgangspunt van ons werk als accountant blijft altijd een professioneel-kritische instelling. Dus moet je goed kijken wat je elders laat doen en kritisch zijn op het werk dat terugkomt. Datzelfde geldt voor AI. Het werk wordt anders, misschien wel interessanter voor jonge mensen, maar ze moeten er wel in getraind worden en basisvaardigheden blijven belangrijk. Het geeft ook nieuwe kansen, als je ziet wat je met AI, analyses en slimme *tooling* kan doen; mits je kritisch blijft op de uitkomsten en daar je checks op doet.”

Hoe kijk je als NBA-bestuurder naar ontwikkelingen als de opkomst van private equity?

“Bij de opkomst van private equity is het van belang te begrijpen hoe dit wordt gestructureerd, omdat dat per situatie verschillend kan zijn. Zelf vind ik het vooral belangrijk dat kwaliteit en continuïteit op de lange termijn zijn

geborgd en dat er voldoende wordt geïnvesteerd in medewerkers. Als geheel moet je openstaan voor ontwikkelingen in de maatschappij en wat die betekenen voor accountants. Ik ben ervan overtuigd dat het ook een beroep van de toekomst is. Werkzaamheden worden anders, maar dat is niet nieuw. Ik begon ooit bij KPMG met een postvakje, zonder e-mail en met een amper verplaatsbare Apple-computer. Het werk is er niet minder op geworden, wel anders en veel sneller vooral. Dat is wel iets waarvoor we moeten waken, als het gaat om cultuur en werkdruk. Durven vertragen, ruimte bieden aan mensen om bewust af en toe even af te koppelen.”

Wat doet Evelyn Vinke-Smits als ze niet werkt?

“Ik heb inmiddels iets meer vrije tijd, geniet ervan om met mijn gezin, vrienden of mijn jaarclub dingen te organiseren. Ik doe aan hardlopen en aan trimhockey en hockey⁷, dat is vooral gericht op trainingen en korte wedstrijden op een half veld. Ik houd van cultuur, reizen, lezen en ben elke zaterdag op de markt in Naarden te vinden, om het huis weer vol met bloemen te zetten. Mijn man en ik hebben een dochter van 23 en twee zonen van 21 en 17. Twee zijn het huis uit, de jongste is nu bezig met zijn eindexamen. Als het lukt, gaan we elk jaar nog samen skiën en op zomervakantie. Straks wordt het hier een *empty nest*, maar we hebben nog een konijn en een hond.” ←

CV

Evelyn Vinke-Smits (1970) studeerde bedrijfseconomie en accountancy aan de Rijksuniversiteit Groningen, waar ze de RA-titel behaalde. Ze was van 1994 tot 2024 verbonden aan KPMG, sinds 2007 als partner in de auditpraktijk en vervulde er diverse interne en bestuurlijke rollen. Na het volgen van de Nyenrode Commissarissenclub is zij nu bestuurder, adviseur en toezichthouder, onder andere als rvc-lid en voorzitter van de arc bij Brand New Day en lid van het NBA-bestuur. Ze is getrouwd en heeft drie kinderen.

De achilleshiel van de accountant



Onvrede over de manier waarop is gecommuniceerd, of een te hoge factuur. De voorzitters van de Klachtencommissie en van de Raad voor Geschillen zien in hun rol op welk moment het in de relatie is misgegaan. Wat zijn hun ervaringen? En wat kan de beroepsgroep leren van aanvaringen tussen accountant en klager of eiser? "Ik merk dat mensen blij zijn met de snelle besluitvorming."

TEKST PETER STEEMAN BEELD SHUTTERSTOCK

Philippe Boileau werd vier jaar geleden lid van de Klachtencommissie van de NBA en is sinds ruim een jaar voorzitter. Over die stap hoefde hij niet lang na te denken. "Als je geïnteresseerd bent in vaktechniek, zijn klachten en claims de krenten uit de pap. Bij de Klachtencommissie zie je de interessante casussen voorbijkomen. Het is mooi om met de plaatsvervangend voorzitter, de secretaris en de leden de Klachtencommissie vorm te geven."

Puzzel

Boileau vergelijkt de reconstructie van een klacht met een puzzel. Ondanks alle documenten die je vooraf krijgt, kun je die puzzel soms toch niet meteen leggen. Voor de ontbrekende puzzelstukjes moet je verder terug in de tijd. "Ik vraag soms aan het begin van een hoorzitting aan de klager hoe hij ooit bij de accountant terecht is gekomen. Op zo'n moment verandert de toon. Je hoort het enthousiasme in iemands stem. De samenwerking was prettig. De relatie respectvol. Als je daarmee het gesprek begint, ontstaat er een andere sfeer op de hoorzitting. Er komt meer aandacht voor de andere aspecten die een rol speelden."

De Klachtencommissie is laagdrempelig. Je kunt je laten bijstaan door een advocaat, maar dat is niet verplicht. Op basis van het klaagschrift en het verweerschrift met de reactie van de accountant ontstaat een beeld van de toedracht, maar vaak verandert het beeld als tijdens de hoorzitting meer tekst en uitleg wordt gegeven. "Dan hoor je de emotie erbij. Ons doel is er op gericht om beide partijen tot elkaar te brengen. Je gaat het gesprek aan, maar dat lukt niet altijd. Soms zijn de verschillen echt te groot en ziet de

'Als je geïnteresseerd bent in vaktechniek, zijn klachten en claims de krenten uit de pap.'

klager de Klachtencommissie vooral als een opstapje naar een civielrechtelijk traject. De Klachtencommissie legt geen sancties op, maar beoordeelt of een klacht gegrond is."

Onbedoeld

Veel klachten gaan over communicatie of het ontbreken daarvan. Een accountant heeft bijvoorbeeld de klantrelatie op een onzorgvuldige manier opgezegd. In plaats van een persoonlijk gesprek kreeg de klant een brief en dan ook nog eens net voor de deadline van een aangifte. "Op de zitting hoor je wat er nog meer speelt. Het kan zijn dat de accountant al langere tijd vond dat de klant zich niet aan afspraken hield. Je hebt het recht als accountant om afscheid te nemen van een klant, maar dat moet wel zorgvuldig gebeuren. Een klacht kan ook ontstaan omdat de accountant ziek was, maar vergat de klant daarover te informeren en een collega als aanspreekpunt te benoemen." De praktijk is weerbarstig, aldus Boileau. "Accountants lopen bijvoorbeeld een risico als ze niet alleen opdrachten uitvoeren voor de maatschap, maar ook voor de maten in privé. Zodra er een conflict ontstaat tussen de maten, zit je daar onbedoeld midden in. Als het contact met de klant in de praktijk bijvoorbeeld via een maat loopt, krijgt deze steeds als eerste alle informatie, terwijl de andere →

‘Ons doel is er op gericht om beide partijen tot elkaar te brengen.’

maten mogelijk minder bekend zijn met de financiële stand van zaken. Het helpt om zulke potentiële valkuilen regelmatig te bespreken met je collega. Is het zinvol om de huidige werkwijze te continueren, of vormt dat een bedreiging voor mijn objectiviteit? Sowieso is het verstandig om van de besprekingen uitgebreide verslagleggingen te maken en die met alle maten te communiceren.”

Oneerlijk

Is het in de steeds meer gepolariseerde samenleving lastiger geworden om partijen nader tot elkaar te brengen? Dat valt gelukkig mee, aldus Boileau. “Als er advocaten aanwezig zijn, is de sfeer tijdens de zitting zakelijker. Evengoed zitten sommige klagers hoog in hun emotie. Accountants zijn over het algemeen meer gelaten, al heeft het wel degelijk impact. Je moet verantwoording afleggen over het uitgevoerde werk, terwijl de klager misschien ook een aandeel heeft in de verstoorde relatie. De aanlevering van stukken door de klager verliep bijvoorbeeld traag, of zijn administratie vertoonde bewuste fouten. Dat we die kant niet beoordelen, is voor een accountant wel eens lastig en voelt misschien oneerlijk. De belangrijkste toegevoegde waarde voor de accountant is dat een objectief oordeel over een klacht wordt geveld. Dat kan ook bijdragen aan zelfreflectie.”

Raad voor Geschillen

Sinds zo'n drie jaar is Jeannette Honée voorzitter van de Raad voor Geschillen. Ze werd door haar voorganger, een collega bij de rechtbank, op de vacature geattendeerd. “Wat ik zo leuk vind aan de Raad voor Geschillen is dat we, met een team van zeven accountants en twee rechters en secretaris Anna Vokurka, inhoudelijke en juridische kennis combineren. De accountants kennen de mores van het vak. Omgekeerd kunnen de leden vertrouwen op de expertise van juristen. Dat zorgt voor kwalitatief hoogstaande uitspraken. En de doorlooptijd is kort. Als je bij ons binnenkomt, ben je snel aan de beurt en heb je binnen zes weken een uitspraak. Daardoor heb je als eiser snel duidelijkheid in je zaak. Ik merk dat mensen blij zijn met de snelle besluitvorming. Niet alleen de eiser, maar ook de accountant. Je bent klaar als je bij ons bent geweest.”

Een eiser kan bij de Raad voor Geschillen terecht voor contractuele geschillen. Moet een factuur worden betaald? Is er te veel betaald? Honée: “Wat we zien is dat het probleem vaak begint met een vage opdrachtbevestiging. De accountant vindt dat iets buiten de opdracht valt en rekent

KLACHTENCOMMISSIE EN RAAD VOOR GESCHILLEN

Naast de Accountantskamer in Zwolle, gericht op klachten over het beroepsmatig handelen van accountants, zijn er de Klachtencommissie en de Raad voor Geschillen, allebei commissies van de NBA.

De Klachtencommissie neemt klachten tegen het functioneren van AA's en RA's in behandeling, met als doel partijen nader tot elkaar te brengen. Als partijen geen overeenstemming bereiken, formuleert de Klachtencommissie een beslissing. Gelet op het doel van de klachtenbehandeling heeft de Klachtencommissie niet de bevoegdheid om sancties op te leggen en rechten en plichten vast te stellen. De Raad voor Geschillen heeft als taak civiel-rechtelijke geschillen tussen klant en accountant te beslechten. De meeste zaken die worden voorgelegd aan deze geschillencommissie gaan over de hoogte en opbouw van de declaraties van een accountant, maar kunnen ook gaan over andere 'burgerrechtelijke geschillen'. De Raad voor Geschillen geeft een beslissing die beide partijen bindt en daarmee definitief is.

meerwerk, maar als je de opdrachtbevestiging leest is die niet heel duidelijk. Als er een les is die je kan trekken, is het: maak goede afspraken en communiceer duidelijk. Overleg met je klant op het moment dat je constateert dat werk buiten de opdracht valt en niet pas na afloop. Zo voorkom je dat je hem verrast met een factuur.” Zittingen van de Raad voor Geschillen vinden plaats in het Paleis van Justitie in Den Haag. Ondanks dat plechtige decor streeft de raad naar laagdrempeligheid. “We bevragen beide partijen en zorgen dat ze zich gehoord voelen”, aldus Honée. “Dat haalt de kou al een beetje uit de lucht. Als ze hun ongenoegen kunnen uiten, komen mensen makkelijker uit hun loopgraaf. Accountants staan er heel verschillend in. Sommigen zijn overtuigd van hun eigen gelijk. Die zijn onbewogen en zien niet op tegen de procedure. Anderen voelen zich juist gekrenkt. ‘Ik heb het toch goed gedaan?’ Het helpt dat er meestal geen advocaten aanwezig zijn. En anders dan in mijn werk als rechter draag ik hier geen toga. Dat voelde in het begin onwennig, maar het is passend. We spreken immers geen recht, maar geven een bindend advies.”

‘Als ze hun ongenoegen kunnen uiten, komen mensen makkelijker uit hun loopgraaf.’



Van cijfers naar inzicht. Van inzicht naar integere oplossingen.

Voor accountants (RA/AA) die verder kijken dan wat aan de oppervlakte zichtbaar is.

Bij EBBEN Partners zet een multidisciplinair team hun vakmanschap in bij vraagstukken waar feiten, gedrag, belangen en vertrouwen samenkomen. Wij maken zichtbaar wat zich onder de oppervlakte bevindt: wat is er gebeurd, hoe is het ontstaan en wat is nodig om zorgvuldig verder te kunnen?

EBBEN Partners is een onafhankelijk integriteitsbureau. We doen onderzoek, geven advies en begeleiden geschiloplossing bij complexe kwesties rond integriteit, governance, fraude, conflicten en normoverschrijdend gedrag. Met de EBBEN Academy verbinden we ons thought leadership op deze thema's met hoogwaardig leren. Onze klanten schakelen ons in wanneer er veel op het spel staat: vertrouwen, reputatie, samenwerking, besluitvorming of maatschappelijke verantwoordelijkheid.

Dat vraagt om een scherpe blik én gevoel voor context. Je analyseert financiële informatie, legt verbanden, stelt goede vragen en formuleert zorgvuldig. Tegelijk werk je met oog voor de mensen en organisaties die bij een kwestie betrokken zijn.

Je doet dat samen met collega's uit verschillende disciplines: registeraccountants, juristen, criminologen, antropologen, forensisch IT-specialisten en andere deskundigen. Die combinatie van perspectieven maakt ons werk inhoudelijk rijk en maatschappelijk relevant.

Wat ons kenmerkt, is de manier waarop we samenwerken: persoonlijk, collegiaal, betrokken en zorgvuldig. We zijn professioneel en scherp op de inhoud, maar ook warm, toegankelijk en gericht op elkaar. Je krijgt

ruimte om je vak te verdiepen, nieuwe invalshoeken te ontdekken en je te ontwikkelen langs opdrachten die ertoe doen.

Werken bij EBBEN is geen standaardroute. Het is een ontdekkingsreis waarin je je accountantsachtergrond inzet voor onderzoek, inzicht en integere oplossingen die bijdragen aan een integere en rechtvaardige samenleving.

Voor de uitbreiding van ons team zoeken wij een accountant die nieuwsgierig is, stevig analyseert, zorgvuldig formuleert en verantwoordelijkheid neemt in complexe situaties.

Wil jij zichtbaar helpen maken wat onder de oppervlakte speelt?

Dan maken we graag kennis.

**EBBEN Partners
Betrokken. Integer.
Oplossingsgericht. Zorgvuldig.**

Bekijk de vacature voor
(Forensisch) Accountant/
Financieel Onderzoeker via:
QR-code



EBBEN
PARTNERS



BENTACERA: VOOR WIE AMBITIE HEEFT, MAAR OOK RUIMTE WIL HOUDEN

Wie een stap wil zetten in de accountancy, komt al snel voor lastige keuzes te staan. Uitdagende klantcases of een gezonde werk-privébalans? Accountants- en advieskantoor Bentacera doorbreekt die tegenstelling. Senior manager pre-audit support Wiero Sterk: "Hier is meer ruimte om te bepalen wat bij mij past."

Sterk werkte jarenlang bij een groot kantoor. Hij kende het ritme van lange dagen, hoge druk en voortdurende beschikbaarheid. "Hard werken vond ik niet erg. Ik deed het graag en kon het ook opbrengen. Maar ik ging over mijn grens, zonder dat ik me daar echt van bewust was." Via een oud-collega kwam hij in contact met Bentacera. De overstap betekende geen afscheid van inhoud of verantwoordelijkheid. "Ik werk nog steeds hard en met overtuiging, maar met een andere intensiteit en een betere verdeling in de balans."

NIET LATEN OPSLOKKEN DOOR WERK

Die balans is onderdeel van Bentacera. Het kantoor positioneert zich nadrukkelijk als alternatief voor professionals met ambitie die niet hun hele bestaan door werk willen laten opslokken. Grenzen worden gerespecteerd. Sterk: "Als je vrij bent, dan word je niet gebeld. Dat klinkt misschien simpel, maar het maakt een wereld van verschil."

Als senior manager pre-audit support staat Sterk dicht bij middelgrote en grote ondernemingen. Zijn afdeling verzorgt het traject naar

de wettelijke controle en werkt aan samenstellen, consolidaties en afstemmingen. "We zitten vaak dicht bij de eigenaar of directie. Dan ben je niet alleen uitvoerder, maar ook sparringpartner. Die vertrouwensband maakt het werk inhoudelijk interessant en uitdagend."

BETROKKEN EN ENERGIEK

Bentacera telt bijna vierhonderd professionals en is vooral actief in het noorden van Nederland. De cultuur is betrokken en energiek, met veel ruimte voor initiatief. "Ideeën blijven niet hangen in procedures, maar worden opgepakt als de groep erin gelooft. En: Je kunt hier jezelf zijn. Je hoeft geen tweede agenda te hebben en je niet anders voor te doen dan je bent. Puur is een kernwaarde en dat voel je elke dag."

"Je kunt hier werken en leven in balans", vervolgt Sterk. Zijn eigen verhaal laat zien dat dat geen stap achteruit is. Bentacera laat zien dat groei niet zit in meer uren. "Groei zit juist in ruimte geven. Om keuzes te maken. Om vakinhoudelijk uitgedaagd te worden. En ruimte om na het werk ook gewoon thuis aan tafel te zitten."



bentacera
accountancy & advies

Wil je ook aan de slag bij Bentacera? Toegewijd, altijd nieuwsgierig en een beetje eigenwijs. Dat is Bentacera. Als hét accountants- en advieskantoor met zeven vestigingen in het noorden beschikt het over expertise in elke fase van het ondernemerschap. Bekijk www.werkenbijbentacera.nl

‘Een schikking geeft een opening om de relatie te continueren, terwijl een uitspraak de kans daarop minder groot maakt.’



JAAROVERZICHT KLACHTENCOMMISSIE

Het jaaroverzicht van de Klachtencommissie over 2025 meldt dat de commissie vorig jaar 28 klachten in behandeling heeft genomen; één minder dan het jaar ervoor.

Er werden 34 klachten ingediend en zes eerder ingediende klachten liepen nog van het jaar ervoor. Niet alle ingediende klachten voldeden aan de vereisten van de verordening, of werden niet doorgezet. Eind december had de Klachtencommissie nog acht klachten in behandeling.

In 2025 zijn vijftien klachten vervallen, waarbij partijen in zeven gevallen overeenstemming hebben bereikt. Als de schriftelijke ronde van een klachtprocedure is afgewikkeld, vindt een hoorzitting plaats. Dat gebeurde vorig jaar acht keer. In 2025 nam de Klachtencommissie over vier klachten een beslissing; twee werden (deels) gegrond bevonden en twee ongegrond. In die twee gevallen heeft de betrokken accountant een of meer fundamentele beginselen van de VGBA geschonden. Het jaaroverzicht van de Klachtencommissie is beschikbaar via NBA.nl

Middenweg

De raad velt geen oordeel over het handelen van de accountant. Is het niet lastig dat perspectief buiten beschouwing te laten? “Wat we van de werkwijze van de accountant vinden, weegt niet mee in de juridische uitkomst. Ook al denken we wel eens ‘dit verdient niet de schoonheidsprijs’. In het recht zijn redelijkheid en billijkheid fundamentele beginselen. Is het aanvaardbaar? Het gaat er niet om of het aanvaardbaar is hoe de accountant heeft gehandeld, maar of het aanvaardbaar is dat die factuur in rekening is gebracht.”

Soms komt het niet tot een uitspraak, aldus Honée. “In het voortraject roepen we partijen op om te kijken of ze er toch niet samen uit kunnen komen. We schetsen het scenario aan partijen. Wat is de juridische uitkomst als je niet tot een schikking komt? Vaak hebben eiser en accountant al een lange historie. Een schikking geeft een opening om die relatie te continueren, terwijl een uitspraak de kans daarop minder groot maakt. Zo’n middenweg is soms ook het rechtvaardigst. De accountant verontschuldigt zich voor de manier waarop het is gegaan, de eiser betaalt een deel van de factuur. Voor ons is het onmogelijk om zo’n uitspraak te doen. De raad geeft de één gelijk, of de ander.” ←



‘De controle zie ik als een grote puzzel.’

IN BEELD

Portret van een opmerkelijke accountant

TEKST HENK VLAMING BEELD MICHEL TER WOLBEEK

Kristel Valk

Dat Kristel Valk, als jonge accountant met een loopbaan voor zich, zou overstappen van de controlepraktijk naar de NBA, had ze zelf ook niet verwacht. “Voor aanbiedingen die langskwamen, had ik geen belangstelling.”

Bijna tien jaar was EY haar eerste en enige werkgever in de accountancy, vanaf de start van haar studie tot na de eed die ze in 2024 aflegde. Ze groeide door tot manager audit. Tot ze afgelopen najaar vaktechnisch specialist werd bij de NBA. “Terwijl ik het nog naar mijn zin had bij EY. Ik vond het controlewerk leuk, ik kreeg alle begeleiding en er was afwisseling. Zo was ik vanuit EY ook studiecoördinator.”

Wel dacht ze na over haar groei als accountant. Ze merkte dat vooral de vakinhoudelijke verdieping haar fascineerde. “De controle zie ik als een grote puzzel: kijken of je al die informatie kloppend krijgt en of die strookt met het verhaal van het bedrijf. Ook de afwisseling telt: steeds andere bedrijven, afdelingen en controleteams, de samenwerking.”

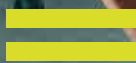
Maar de meeste energie haalde Kristel uit het vastbijten in de inhoud.

De vacature van de NBA voor een functie in de vaktechniek was precies dat haakje waaraan ze bleef hangen. “Ik kon me verdiepen in de regelgeving op het gebied van ethiek, met name de beroeps- en gedragsregels voor accountants. Als secretaris van de subcommissie ethiek van de NBA werk ik daaraan met accountants uit alle geledingen en een aantal juristen. Zo zijn we bezig met het toegankelijker maken van het VGBA-stappenplan en het congruent maken van onze regelgeving aan internationale standaarden, waarbij we rekening houden met de perspectieven van alle accountants.”

Ooit weer terugkeren naar de openbare praktijk sluit ze niet uit. Het werken in teams aan opdrachten die snel tot goede resultaten moeten leiden, doet haar nog steeds iets. “Maar in mijn rol bij de NBA kan ik nog veel leren en bijdragen aan het toekomstbestendig houden van ons vak in een veranderende wereld.”

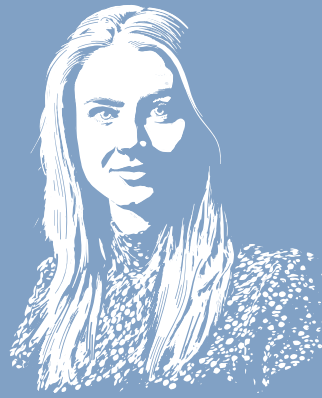
Lees het hele interview met Kristel Valk op Accountant.nl.

In sync zijn met je accountant begint met Yuki.



Start de samenwerking vandaag.
Ontdek hoe op yuki.nl/insync

yuki
bright accounting



CHARLIE GROEN

AI-Slap

Tijdmachines bestaan niet, maar een schoolreünie komt in de buurt. De aula, de kantine, het geluid van schoenen op de trap: alles lijkt hetzelfde. Alleen ben ik ouder. Ik behoor nog net tot de generatie die geen smartphones in het klaslokaal had. Nu wordt bijna elk aspect van ons leven gemedieerd door een scherm. De camera legt de beleving vast, anders is het niet gebeurd. Een appje vervangt een gesprek. En op het toilet vragen we een Chat hoe we onze relatieproblemen moeten oplossen. Maar op de reünie gingen we even terug naar de pre-smartphonetijd. Tijdens een les van mijn favoriete filosofiedocent kregen we een leeg vel papier en één vraag: Wat is kritisch denken? Hij voegde er streng aan toe: geen telefoons. Niks opzoeken op Google, Wikipedia en zeker niet via ChatGPT of Claude. Hoezo? Wat is het nut van een socratisch gesprek over een definitie die toch allang ergens is uitgedacht en vastgelegd? Omdat het oefenen is. Wat de

elektrische fiets doet met onze beenspieren, dreigt AI te doen met ons denkvermogen: het wordt slap. Experimenteel onderzoek toont al een drastische afname in hersenactiviteit bij mensen die in eerste instantie op AI leunen. Het grootste gevaar zit niet in het feit dat AI ons denken overneemt, maar dat AI ons denken overbodig laat lijken. Waarom zoeken naar woorden als ze worden aangereikt? Waarom twijfelen als je direct antwoord krijgt? Wie AI wel checkt, merkt op termijn toch dat het vermogen tot beoordelen afbrokkelt. Dat is geen technofobie maar trainingsleer: alles wat we niet trainen, wordt simpelweg slapper. Nou en?! Dat gold toch ook voor de type-machine, voor de calculator en de GPS? Elke tool neemt iets over. Is AI dan zo anders? Ja. Alle eerdere tools vervangen één vaardigheid, maar AI dreigt het hele denkproces over te nemen. En doet het nog op een verleidelijke manier ook. Dus vertellen we AI meer geheimen dan onze therapeut, want Chat en Claude lachen ons nooit uit. Ze geven ons gelijk, leven met ons mee en hebben het nooit over onze onvolkomenheden. Het is er immers bij gebaat dat we zo lang mogelijk blijven vragen. Maar met elk compliment (Sterke column Charlie!) Pavlovt het systeem ons naar een nieuwe verslaving. Door te onttrainen, neemt het langzaam over.

Die verleiding is heel begrijpelijk. De werkdruk is hoog, marges staan onder druk en de hoeveelheid informatie groeit sneller dan onze menselijke aandacht aankan. AI kan ons daar zeker helpen: samenvatten, patronen signaleren, documentatie versnellen. Maar de kern van de zaak laat zich nooit automatiseren. Professionele scepsis ontstaat niet uit een prompt. Oordeelsvorming groeit niet uit *copy-paste*. En ongemakkelijke vragen laten zich nooit genereren. Kortom, we investeren massaal in AI-tools, AI-trainingen en AI-strategie, maar steeds minder in het menselijk denkvermogen zelf. Het vermogen om te twijfelen, te wegen en te bevragen. Dat vraagt om een bewuste impuls van socratische gesprekken op de werkvloer: een teamsessie zonder laptops, een standaard doordenken (neem 315) op een leeg vel papier. Niet als nostalgisch gebaar, maar als noodzakelijke investering in iets anders: onze kritische denkspier. Anders wordt die slap. ←

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 senior consultant in het Forensics & Integrity team van KPMG. Eerder werkte zij bij ABN Amro, PwC en was host van de BusySeasonTalks.

TUSSEN THEORIE EN PRAKTIJK

De Amerikaanse Sara Bibler is doctor en certified public accountant (CPA) en werkte onder andere enkele jaren voor PwC, zowel in de VS als in Nederland. In 2021 begon zij als PhD-student aan de Vrije Universiteit Amsterdam en sinds vorig jaar is zij universitair docent Accounting aan de Universiteit van Amsterdam. Als gepromoveerd onderzoeker en voormalig accountant kan zij uitstekend door twee verschillende brillen naar onderzoek kijken. “De relatie tussen de academische wereld en de praktijk moet beginnen bij de problemen waar praktijkmensen tegenaan lopen.”

TEKST LUC QUADACKERS BEELD MICHEL TER WOLBEEK

‘Ik dacht: kan dat niet beter?’

Las je als accountant regelmatig wetenschappelijke artikelen?

“Eigenlijk niet. De Amerikaanse opleiding en praktijk verschillen behoorlijk van de Nederlandse. In Amerika is de opleiding vooral praktijkgericht: Wat zijn de regels die je moet volgen om een goede accountant te zijn? In Nederland is het lezen van artikelen veel gebruikelijker. Steeds meer Nederlandse accountants weten daardoor hoe ze wetenschappelijke artikelen kunnen doorgronden. Dat is waardevol, omdat je kijkt op de praktijk en je manier van kritisch denken daardoor worden versterkt. Het maakt je handelen als accountant ook beter geïnformeerd.”

Hoe ben je op het wetenschappelijke pad terechtgekomen?

“Twee van mijn grootouders zijn gepromoveerd, waardoor ik mij altijd al een academische loopbaan voor mijzelf kon voorstellen. En ik merkte gaandeweg dat een PhD in accountancy een waardevolle invulling van mijn carrière zou zijn. Tijdens mijn controlewerk zag ik veel dingen waarvan ik dacht: Is dit wel de juiste manier om dingen te doen, kan dat niet beter? Dat deed mij besluiten om meer wetenschappelijk aan de slag te gaan.”

Hoe zie jij de relatie tussen de academische wereld en de praktijk?

“Accountancy is een toegepast vakgebied, dus ik denk dat de relatie echt moet beginnen bij de problemen waar accountants in de praktijk tegenaan lopen. Ik weet uit ervaring dat accountants bewust nadenken over problemen die zich ook zeer goed lenen voor wetenschappelijk onderzoek. Daarom moeten academici en accountants goed communiceren. Het is een wisselwerking. Enerzijds kunnen academici meer doen aan het verspreiden van onderzoeksbevindingen richting de praktijk. Als academicus moet je daarbij je praktijkpet opzetten, om ervoor te zorgen dat je

onderzoeksresultaten zodanig uitlegt dat accountants zien hoe dit hun dagelijkse werk of de controlekwaliteit beïnvloedt. Aan de andere kant denk ik dat accountants open moeten staan voor onderzoek en hoe dat relevant kan zijn voor hun werk. Wetenschappers kunnen ook een helikopter-view innemen en zaken vanuit een ander perspectief bekijken. Zij hebben meer tijd voor reflectie. Daardoor bieden zij soms inzichten die de zaken die accountants zelf waarnemen kunnen overstijgen. Er moet dus een symbiotische relatie bestaan, met als gemeenschappelijk doel het verbeteren van de controlekwaliteit. Mijn persoonlijke doel is invloed hebben op de praktijk en betekenisvol zijn voor het vakgebied.”

Hoe breed zie jij dat?

“Wanneer we over de praktijk spreken, moeten we zeker ook de toezichthouder meenemen. Ik richt me in mijn onderzoek op technologie en met name op de interactie tussen mens en technologie. Er zijn op dit moment nog niet veel controlestandaarden die hierop betrekking hebben. Niemand weet precies wat de implicaties van bijvoorbeeld AI zullen zijn. Maar ik denk dat toezichthouders hier proactief moeten

‘Wetenschappers hebben meer tijd voor reflectie. Daardoor bieden zij soms inzichten die de zaken die accountants zelf waarnemen kunnen overstijgen.’



handelen. Het idee achter een deel van mijn onderzoek is om inzichten te bieden waarmee toezichhouders weloverwogen beslissingen kunnen nemen over hoe we controlekwaliteit kunnen monitoren.”

Welk type onderzoek vind je daarvoor het meest geschikt?

“Ik houd het meest van experimenten, onder andere omdat ze je in staat stellen om dingen te onderzoeken die nog niet bestaan; bijvoorbeeld op het gebied van technologie. Een van de hoofdstukken in mijn proefschrift gaat over de rol van AI in de workflow van de accountant en of die AI-rol vooraan of later in de workflow aan bod komt. De manier waarop we AI nu meestal gebruiken, is als een tool die output levert en die de accountant vervolgens beoordeelt. Maar die rol verandert steeds verder. Er wordt binnen kantoren veel gesproken over

agentic AI en AI als teamlid. Je kunt je dus ook een wereld voorstellen waarin AI fungeert als een soort extra controle op wat de accountant doet. Ik kan die rol onderzoeken, ook al bestaat die nog niet in de praktijk. Zo kun je inzicht krijgen in hoe auditors mogelijk reageren op een dergelijke rol van AI. We moeten begrijpen hoe AI de oordeelsvorming beïnvloedt en hoe AI het dagelijkse werk van auditors verandert. AI kan je oordeel echt versterken, mits je het goed gebruikt. We moeten er dus voor zorgen dat mensen het op de juiste manier toepassen. Daarvoor is het belangrijk om te begrijpen hoe mensen met technologie omgaan. Dat is de kern van mijn proefschrift. Mijn twee favoriete artikelen uit het proefschrift gaan over een innovatieve mindset en een innovatiegerichte benadering. Ik beweer niet dat vertrouwen op technologie goed of slecht is. Ik probeer inzicht te geven in wanneer mensen er wel of niet op vertrouwen. Ik toon aan dat wanneer mensen innovatiever denken, ze technologie vaker gebruiken. Ze zijn flexibeler in hun denken. Zo’n innovatieve mindset kan erg waardevol zijn voor de praktijk.”

Waar voel je je meer thuis, in de academische wereld of in de praktijk?

“Beide hebben hun voor- en nadelen. De controlepraktijk is snel en concreet, met een duidelijk doel, maar je kunt een wat beperkte blik krijgen door externe factoren, zoals deadlines en klantrelaties. In de academische wereld gaat alles wat langzamer en heb je de tijd om over alle facetten na te denken op een manier die in de praktijk niet mogelijk is. Ik vond het werken in de drukke praktijkomgeving leuk, vooral sociaal gezien. Door de druk en het gezamenlijke doel bouw je sterke banden op met je collega’s. In de academische wereld werk je veel autonomer, wat prettig is omdat je het hele proces grotendeels zelf beheert, van onderzoeks idee tot publicatie. Dat kan erg bevredigend zijn. Academics helpen elkaar overigens ook graag, maar de omgeving is anders en rustiger. Dat is soms uitdagend, omdat ik uit de praktijk kom en daardoor een ‘we moeten gewoon doorpakken’-mentaliteit heb. Dat mis ik soms wel. Toch past mijn persoonlijkheid beter bij de academische wereld, denk ik.”

Het proefschrift van Sara Bibler ‘Auditor Judgments And Decisions In The Digital Era: The Role Of Mindset, Medium, And Mode’ is (inclusief een Nederlandse samenvatting) te vinden via de research portal van de VU Amsterdam. ←

Jonge piloot uit Florida is al voor zijn twintigste accountant

Student Caleb Byers uit Florida behaalde op 3 december 2025, drie maanden voor zijn twintigste verjaardag, al de titel van certified public accountant (CPA). Hij werkt bij Forvis Mazars en is daarnaast al een aantal jaren piloot.

Byers had na zijn middelbareschooldiploma nog maar zo'n tweeënhalve jaar nodig om een bachelor- en masterdiploma te halen en het CPA-examen af te leggen. Tegelijk deed hij ook al praktische ervaring op als medewerker in de auditpraktijk bij Forvis Mazars. Hij studeerde online aan de Western Governors University en ziet zichzelf niet als "geniale nerd", maar als "een heel normale jongen", stelt hij tegenover de Amerikaanse vaksite *Journal of Accountancy*.

Zijn vader richt zich als 'serie-ondernemer' op de luchtvaart-industrie. Zoon Caleb kreeg thuisonderwijs, deed al jong zakelijke vaardigheden op en begon al snel met boekhouden. Ondertussen behaalde hij op zijn zeventiende ook zijn pilotenbrevet. Hij overwoog een carrière als piloot, maar koos uiteindelijk voor de accountancy, volgens hem een stabiele

carrière met goede doorgroeimogelijkheden. In oktober 2025 ging Byers aan de slag op het Forvis Mazars-kantoor in Tampa, Florida.

Niet de jongste CPA ooit

Al behaalde Byers zijn CPA-titel op zijn negentiende, hij is niet de jongste CPA ooit. Die titel ging in 2023 naar James Chilimigras, die al vanaf zijn twaalfde eveneens online studeerde aan Western Governors University. Hij had uiteindelijk aan slechts 74 dagen genoeg om de vier onderdelen van het CPA-examen te behalen en was toen pas vijftien jaar oud.

In Nederland zijn dergelijke leeftijden voor afstuderende accountants niet haalbaar, maar de accountantstitel behalen kan wel relatief snel. Zo ontving de destijds 23-jarige Kirsten Bakker uit Amsterdam in november 2015 haar diploma bij de NBA, als jongste afgestudeerde registeraccountant sinds de invoering van de praktijkopleiding.

Europese bedrijven rapporteren ook zonder verplichting vaak over duurzaamheid

Europese bedrijven kiezen er in veel gevallen voor om hun duurzaamheidsrapportage voort te zetten, ondanks het wegvallen van de verplichte rapportage onder het EU-Omnibus-vereenvoudigingspakket.

Dat blijkt uit een studie van duurzaamheidsplatform Osapiens. Maar liefst 90 procent van de bedrijven die buiten de reikwijdte van de Europese duurzaamheidsrichtlijn CSRD vallen, geeft aan de rapportageactiviteiten te behouden of zelfs uit te breiden. Bijna 89 procent verwacht de komende twaalf maanden meer te investeren in tools en automatisering voor duurzaamheidsrapportages. Volgens 90 procent is duurzaamheidsrapportage al (gedeeltelijk of volledig) geïntegreerd met de financiële rapportageprocessen.

De resultaten tonen aan dat duurzaamheidsrapportage steeds minder wordt gezien als louter wettelijke verplichting, maar meer raakt ingebed in de wijze waarop organisaties risico's beheersen, kapitaal toewijzen en communiceren met investeerders, klanten en partners, zo stelt Osapiens. Respondenten noemen beter inzicht in klimaat-, *supply chain*- en operationele risico's als het

grootste voordeel van duurzaamheidsrapportage. Andere vaak genoemde voordelen zijn meer vertrouwen bij investeerders dankzij auditbare informatie, het voldoen aan rapportage- en auditvereisten van klanten en partners en betere afstemming tussen finance en sustainability in besluitvorming.

Spanning

Hoewel de bereidheid om te blijven rapporteren hoog is, wijst het onderzoek wel op een structurele spanning. Hoewel 90 procent van de uit de scope gevallen organisaties dus aangeeft door te willen gaan met rapporteren, verwacht 84,5 procent dat verminderde regelgevende druk op termijn zal leiden tot minder interne middelen voor duurzaamheidsrapportage. Als belangrijkste interne drempels worden budgetbeperkingen, versnipperde datasystemen, zwakke technologische integratie en onduidelijke interne verantwoordelijkheden genoemd.

Het onderzoek is gebaseerd op een *survey* die in december 2025 en januari 2026 werd gehouden onder Europese bedrijven met meer dan duizend medewerkers.



Expats

Ervaringen van Nederlandse accountants in den vreemde.

Dit keer: Jacco Moison AA, head of audit, financial reporting and climate related disclosures bij Financial Markets Authority in Auckland, Nieuw Zeeland.



‘De lijnen zijn hier korter’

“Toen ik eind twintig was, had ik het wel gezien in Nederland. Ik werkte bij PwC, waar ik samenstel en auditopdrachten deed. Ik vond mijn werk leuk - vooral de audit - maar steeds dezelfde klanten ging mij vervelen. Ik werkte al korte periodes in Engeland en Zwitserland en dat was goed bevallen. Mijn baas stelde voor dat ik twee jaar naar het buitenland zou gaan. Er waren twee landen die actief op zoek waren naar ervaren accountants: Nieuw Zeeland en Australië. Ik had geen voorkeur. Toen het kantoor in Nieuw Zeeland het snelst reageerde, gaf dat de doorslag.”

Bier

“In 2006 begon ik bij PwC in Auckland. In het begin denk je dat de overgang heel makkelijk zal zijn. Toch was het wel wennen. Vaktechnisch was de grootste uitdaging dat ik kennis maakte met IFRS. Dat was nieuw voor mij, maar gelukkig ook voor mijn collega’s, want Nieuw Zeeland ging in 2007 over op de nieuwe boekhoudregels. Ook de culturele verschillen waren groter dan ik had gedacht. De eerste dag nam ik cola bij de lunch. Tot mijn verbazing bestelden mijn collega’s bier. Over alcohol deed twintig jaar geleden niemand moeilijk. Dat is inmiddels wel veranderd. Ook aan de indirectheid moest ik wennen. Collega’s geven elkaar geen negatieve feedback. Kritiek hoor je vaak pas een jaar later bij je beoordeling. Dan hoor je dat je promotie niet doorgaat, vanwege een fout die je een paar maanden geleden maakte. Collega’s vonden mij te direct, terwijl klanten het juist waardeerden. Een andere eigenaardigheid is dat Nieuw Zeelanders heel snel praten. Dat was zeker in het begin lastig. Tijdens een audit zat ik met collega’s tegenover een CFO. Ik verstond geen woord van wat hij zei. Na afloop bleek dat de anderen hem ook niet hadden verstaan, maar niemand durfde er wat van te zeggen. Aan het einde van het tweede jaar ontmoette ik mijn huidige vrouw. Eerst heb ik de periode met twee jaar verlengd. Vervolgens moesten we besluiten wat we gingen doen. Mijn vrouw is ook een expat en komt oorspronkelijk uit China. Naar Nederland gaan zou een grote stap zijn. Wat de doorslag

gaf, was het gesprek wat ik met mijn werkgever had. Terug in Nederland zou ik mijn oude werk weer op moeten pakken. Dat sprak mij niet aan. Ik wilde juist binnen de internationale tak werken met beursgenoteerde bedrijven. Als AA werd ik daar te licht voor bevonden. Onterecht vond ik. Zelf beoordeel ik anderen ook niet op hun opleiding. Wat heeft iemand gedaan? Wat is zijn passie? Dat is veel belangrijker. Ik heb hier dingen bereikt die ik in Nederland niet had kunnen realiseren. Sinds 2012 werk ik bij de FMA. Voor de positie als hoofd van de auditafdeling van de FMA heb je in Nederland veel meer concurrentie en dan ben ik ook nog eens AA. Die titel kennen ze overigens niet in Nieuw Zeeland. Je kunt hier straks voor het eerst accountant worden zonder dat je universiteit hebt gedaan. Wat ik daar van vond, wilde een vakgenoot weten. Ik ben zelf een accountant zonder universitaire opleiding, merkte ik op.”

Minister-president

“Het mandaat van de FMA kun je vergelijken met dat van de AFM. We hebben wel een andere opzet. In Nederland doet de AFM onderzoeken naar accountantskantoren rond een thema als ethiek of fraude. De FMA kijkt vooral naar de kwaliteit van de audit en doet dat steekproefsgewijs bij de twaalf grootste accountantskantoren. Een ander verschil is dat we als toezichthouder veel kleiner zijn. Mijn team bestaat uit twaalf medewerkers. Bij de AFM zitten in zo’n team al snel zeventig á tachtig mensen. Ik heb regelmatig contact met mijn collega van de AFM. Als ik naar een internationale bijeenkomst ga van de IFIAR, zitten we naast elkaar. Nieuw Zeeland heeft maar vijf miljoen inwoners en dat merk je. De lijnen zijn hier korter. Je moet niet vreemd opkijken als je een telefoontje krijgt van de minister-president. En soms lijkt het alsof iedereen elkaar kent. Er is bijvoorbeeld een netwerk van mensen die naar dezelfde scholen gingen. Toen mijn zoon naar een bepaalde school wilde, gaf de baas van mijn vrouw aan dat hij de directeur van die school kende. Hij wilde wel een briefje sturen. Liever niet, dacht ik. Die man werkt bij een accountantskantoor. Ik blijf graag onafhankelijk.”

AFM benadrukt belang van goede informatiebeveiliging bij accountantsorganisaties

Accountantsorganisaties moeten het maximale doen om hun informatiebeveiliging verder te versterken. Dat benadrukt toezichthouder Autoriteit Financiële Markten (AFM), op basis van inzichten die zijn verkregen bij de oob-accountantsorganisaties.

Digitale incidenten bij grote organisaties laten zien hoe kwetsbaar die kunnen zijn. De impact raakt vaak niet alleen de getroffen organisatie, maar ook (sub)leveranciers, klanten en soms zelfs financiële markten, aldus de AFM. Voor accountantsorganisaties, die werken met gevoelige cliënt- en transactiedata en afhankelijk zijn van digitale systemen, is een toekomstbestendige informatiebeveiliging daarom essentieel, benadrukt de toezichthouder.

Raamwerk voor informatiebeveiliging

Veel incidenten ontstaan door menselijke fouten, gebrekkige monitoring of onduidelijkheid over verantwoordelijkheden. Een robuust raamwerk voor risicomanagement biedt houvast om informatiebeveiliging toekomstbestendig in te richten en

de 'hacker als wakker' te voorkomen, aldus de AFM. De toezichthouder noemt de *Good Practice Informatiebeveiliging* van De Nederlandsche Bank als voorbeeld van een goed risicomanagementraamwerk, dat ook voor accountantsorganisaties handvatten biedt voor een "proportionele en samenhangende aanpak" van informatiebeveiligingsrisico's.

Versterkingspunten

Op basis van de verkregen inzichten bij oob-accountantsorganisaties komt de toezichthouder met een aantal "versterkingspunten", die ook accountantskantoren met een reguliere vergunning kunnen helpen bij het verder versterken van hun risicomanagement. Een raamwerk voor informatiebeveiliging is pas effectief wanneer het aantoonbaar werkt, benadrukt de AFM. De toezichthouder vraagt daarom aan alle accountantsorganisaties om extra aandacht te besteden aan een "veilige, toekomstbestendige beheersomgeving". De komende jaren blijft IT-risicobeheersing een prioriteit van de toezichthouder.

Flink deel van mkb-ondernemers overweegt wisseling van accountant

Bijna vier op de tien (38,5 procent) van de Nederlandse mkb-ondernemers overwoog het afgelopen jaar serieus van accountant of belastingadviseur te wisselen, of ging daar daadwerkelijk toe over.

Dat blijkt uit onderzoek onder mkb-beslissers in Nederland. Ruim 60 procent van de ondervraagden dacht de afgelopen twaalf maanden op enig moment aan wisseling van accountant. De bereidheid om over te stappen komt voort uit een relatie die voor de meerderheid van de ondervraagden voornamelijk 'transactioneel' van aard is. Bijna twee derde omschrijft de samenwerking als voornamelijk reactief: de accountant verzorgt de compliance en is buiten deadlines en problemen nauwelijks aanwezig. Slechts 13,4 procent heeft wat zij omschrijven als een echte sparringpartner.

Prijs en kwaliteit

Tegelijk is er geen sprake van massale ontevredenheid. Op de vraag naar de prijs-kwaliteitverhouding van het compliancewerk beoordeelt 55,9 procent dat als goed en 12,3 procent als uitstekend. De onderliggende wens is niet een andere accountant, maar een andere invulling van de relatie. Ook is 37,4 procent bereid meer te betalen voor een

accountant die het hele jaar door proactief adviseert, in plaats van hoofdzakelijk compliance verzorgt. Daarnaast zegt 33,5 procent hetzelfde bedrag te willen betalen, maar dan met aanzienlijk meer service.

In totaal verwacht dus ruim 70 procent meer waarde; ofwel via een hogere vergoeding, ofwel via een hoger serviceniveau voor de bestaande kosten. Slechts 14 procent zegt niet meer te willen betalen, ongeacht het serviceniveau.

AI

Van de ondervraagden verwacht 43 procent dat de relatie met de accountant de komende vijf jaar grotendeels hetzelfde blijft. Eén op de vijf beslissers (19,6 procent) ziet de rol van de accountant krimpen door AI en digitale tools en 8,4 procent verwacht financiële taken vaker zelf uit te voeren. Maar 14,5 procent verwacht dat de accountant juist belangrijker wordt als vertrouwde adviseur in een complexer wordend speelveld.

Het onderzoek werd in april 2026 in opdracht van Ravical uitgevoerd door Multiscope, via panelonderzoek onder mkb-beslissers in Nederland die samenwerken met een externe accountant en/of belastingadviseur.

Helpt Nederlanders vraagt AI om financieel advies



Meer dan de helft (55 procent) van alle Nederlanders vraagt AI inmiddels om hulp bij financiële vraagstukken. Onder jongeren is dat zelfs meer dan driekwart (76 procent).

Dat blijkt uit internationaal onderzoek van online bank bunq onder zeventienduizend respondenten, waaronder duizend volwassen Nederlanders. Het grootste deel van

de Nederlandse respondenten gebruikt AI om beter te budgetteren (18 procent) en scherpere financiële doelen te stellen (15 procent). Bijna vier op de tien noemt tijdsbesparing als belangrijkste reden om persoonlijke financiële vraagstukken aan AI voor te leggen. Verder denkt 69 procent van de Nederlandse respondenten dat de kans op fraude afneemt door het gebruik van AI bij banken. Een derde van hen noemt dat voor financiële instellingen de belangrijkste AI-functionaliteit om te implementeren.

Vertrouwen

Eén op de drie ondervraagden zegt dankzij AI meer vertrouwen te hebben gekregen in de persoonlijke financiën. Tegelijk denkt 62 procent dat financieel advies waardevoller en/of kwalitatief beter is als dit van een mens komt, dan van een chatbot. Drie op de vijf Nederlanders gebruiken hiervoor liever de chatbot van hun bank dan een generiek AI-model, zoals ChatGPT. Meer dan 40 procent van de Nederlandse respondenten controleert het geldadvies dat door AI wordt gegeven soms of geregeld. Slechts 12 procent heeft zoveel vertrouwen in AI, dat zij het onmogelijk achten dat daar ooit slecht financieel advies uitkomt.

Studenten hebben te negatief beeld van accountantsberoep

Studenten hebben vaak een te negatief beeld van het werk van accountants. Dat verkleint de kans dat ze voor het beroep kiezen en draagt dus bij aan het tekort aan accountants.

Tot die conclusie komen economen van Tilburg University. Het groeiende tekort aan accountants, vooral bij grote kantoren, wordt vaak verklaard door hoge werkdruk, strenge opleidingseisen en uitstroom onder jonge medewerkers. Maar volgens de Tilburgse economen is een onderbelichte oorzaak dat studenten "structureel" een te negatief beeld van het werk van accountants hebben. Uit het onderzoek blijkt dat het accountantsberoep in de praktijk afwisselender, inhoudelijk uitdagender en autonomer is dan veel studenten vooraf denken. Die *mismatch* tussen verwachting en werkelijkheid verkleint de kans dat studenten überhaupt voor accountancy kiezen en dat kan het personeelstekort verder aanjagen. Vooral bij de big four is de kloof groot: studenten hebben daar een duidelijk pessimistischer beeld van het werk dan bij middelgrote kantoren. Het onderzoek suggereert dat niet alleen werkdruk of regelgeving, maar ook beeldvorming een rol speelt in de krapte op de arbeidsmarkt.

Misverstanden

Studenten verwachten dat het werk vooral routinematig en compliance-gedreven is, met weinig autonomie en veel overuren. Accountantskantoren investeren al jaren in voorlichting via gastcolleges, carrièrebeurzen en netwerkborrels, maar het onderzoek geeft aan dat conventionele wervingsactiviteiten nauwelijks helpen om het beeld van studenten realistischer te maken. Alleen *in-house days*, waarbij studenten daadwerkelijk een kijkje nemen binnen het kantoor, blijken enig effect te hebben. Volgens de onderzoekers wijst dit op een fundamenteel informatieprobleem: studenten baseren hun beeld van het beroep op onvolledige of vertekende informatie. De onderzoekers pleiten daarom voor nieuwe benaderingen, zoals het integreren van realistische praktijkvoorbeelden in het onderwijs en nauwere samenwerking tussen universiteiten. De onderzoekers analyseerden enquêtegegevens van 344 business- en accountancystudenten en 161 junior accountants, werkzaam bij zowel big four-kantoren als middelgrote accountantsorganisaties.

Laat salarisadministratie geen hoofdpijndossier zijn

Profiteer van expertise en ontzorging
op het gebied van salarisadministratie & hr.



✉ info@jiglerhr.nl

🌐 jiglerhr.nl/accountant

☎ 0342 22 00 90



Doen wat je altijd deed of vooruit kijken?

Als strategisch accountant is stilstaan geen optie.
Pak de regie en lees mee over 3 belangrijke ontwikkelingen in accountancy.



Whitepaper downloaden?
Scan de QR-code.

Lekker werken

Dingen die de werkdag leuker maken.

Vervoer

De nieuwe i3 van BMW lijkt in niets op de vorige

De eerste BMW i3 uit 2013 was een compact, redelijk briljant autootje, dat autojournalisten zelfs nu nog enthousiast kan maken. De nieuwe BMW i3 is een sedan, die de grote schoenen moet vullen van roemrijke 3-serie modellen die hem in de afgelopen decennia voorgingen. Een stevige uitdaging voor deze elektrische *beamer*, die gelukkig weer een fraaie lijn heeft; zonder de lompe verticale 'nieren' die sommige andere elektrische modellen van het Beierse merk bepaald niet mooier maken. De nieuwe *Dreier* komt dit najaar in de showroom; eerst als i3 50 xDrive met een vermogen van 469 pk en een bereik tot zelfs wel 900 kilometer. Snelladen kan tot 400 kW, wat volgens BMW betekent dat je zo'n 400 km kunt bijladen in slechts tien



minuten. Dat wordt snel koffiedrinken op weg naar de volgende controleopdracht... De definitieve prijzen van de *Neue Klasse* BMW i3 zijn nog niet bekend; naar schatting beginnen die rond de € 60.000.

bmw.nl

Laptop

Appeltje in de aanbieding

Een laptop van Apple is voor velen een feest om mee te werken, maar de aanschaf van een nieuw appeltje kan aardig in de papieren lopen. De nieuwe Apple Macbook Neo breekt met die traditie. De 13 inch laptop is niet alleen verkrijgbaar in vier kekke kleuren (zilver, bos, citrus en indigo), maar ook nog eens voor een prijs die je bij Apple lang niet voor mogelijk hield: vanaf € 699. Daarvoor krijg je een Apple A18 Pro-chip, 8 GB werkgeheugen en 256 GB aan SSD-opslag. Voor 100 euro meer wordt dat laatste 512 GB. Ondanks de scherpe prijs is hij gewoon van stevig aluminium.

apple.shop



Mobiel

Vierkant in je binnenzak

De Motorola razr 60 ultra is gezien de scherpe prijs misschien wel de beste klapteléfono die je kunt vinden, al presteren duurdere merken en modellen wellicht nog beter. Als opgevouwen vierkantje past hij altijd in de broekzak, hij doet het prima en biedt ook een keurige camera. Het opladen gaat relatief vlot en de accuduur is ook goed. De software wordt bijgewerkt tot Android 18 en beveiligingsupdates ontvang je tot 2031.

Prijs: € 679.

motorola.com



COO ELKE KLAASSEN PIA GROUP:

“WE BENUTTEN SCHAALVOORDEEL ZONDER ONS DNA TE VERLIEZEN”

Groei zonder verlies van identiteit en ondernemerschap. Dat is volgens COO Elke Klaassen de kern van het model waarmee PIA Group bouwt aan een toekomstbestendig platform voor mkb-accountancy. Niet door kantoren te uniformeren, maar door technologie, data en innovatie centraal te organiseren.

“Groei is vanaf het begin onderdeel van onze visie geweest”, zegt Klaassen. “Vanaf het eerste moment groeide PIA Group gelijk zeer snel.” Dat dwingt je om heel bewust na te denken over hoe je je organisatie inricht.” Toen zij bijna drie jaar geleden aan boord kwam, was PIA Group net toe aan de volgende fase. “Met één kantoor valt er weinig te organiseren op groepsniveau, maar zodra meerdere kantoren zich aansloten, ontstond de mogelijkheid om een fundament te leggen dat het lokale niveau overstijgt.”

FUNDAMENT NEERLEGGEN

Die vroege fase was bepalend voor de koers die PIA sindsdien vaart. “We hebben vanaf dag één een beslissing genomen: eerst het fundament neerleggen, dan versnellen”, zegt Klaassen. “Dat fundament bestaat uit centrale regie op data, technologie en innovatie. Geen doel op zich, maar een randvoorwaarde voor kwaliteit, schaalbaarheid en toekomstbestendige advieskracht. Technologie was in onze sector lange tijd vooral ondersteunend. Je deed het werk zoals je dat altijd al deed, alleen iets sneller en makkelijker. Nu staan we voor een fundamentele verschuiving in onze sector.”

Volgens Klaassen worden *compliance* en gegevensverwerking steeds verder geautomatiseerd. Jaarrekeningen, aangiftes en controles worden meer *commodity*. “Het verschil zit niet langer in het maken van de jaarrekening, maar in de toegevoegde waarde daaraan. Technologie maakt dat mogelijk, maar alleen als je het georganiseerd inzet.”

EEN GEDEELD DATAFUNDAMENT

Die organisatie vraagt om centrale keuzes. Bij PIA is daarom een gedeeld datafundament opgezet, een *datalake* waarin data van alle kantoren samenkomt. Dat vormt de basis voor gezamenlijke analyses, gezamenlijk leren en het ontwikkelen van nieuwe toepassingen. “Snelle groei zonder gezamenlijke datataal leidt tot ruis”, stelt Klaassen. “Als iedereen zijn eigen systemen en definities blijft gebruiken, kun je nooit schaalvoordeel realiseren.”

Tegelijkertijd staat centrale regie niet synoniem voor uniformiteit. “Wij centraliseren technologie, niet het ondernemerschap”, concludeert Klaassen. Lokale kantoren behouden hun eigen DNA, hun eigen klantrelaties en commerciële vrijheid. Ook in ICT-tools is er bewust ruimte voor

keuze. PIA hanteert een menukaart met *preferred tools*, gebaseerd op kwaliteit, efficiëntie en toekomstbestendigheid. “We beperken versnippering, maar schrijven geen mal voor waar alle kantoren in moeten. Binnen duidelijke kaders blijft keuzevrijheid bestaan.”

SCHAAL ZONDER VERLIES VAN IDENTITEIT

Dat hybride model is volgens haar essentieel. Te vergaande centralisatie ondergraaft het lokale karakter en de binding van professionals. “Mensen kiezen vaak bewust voor een kantoor in de buurt, met een eigen cultuur. Dat moet je niet kapot organiseren.” Tegelijkertijd maakt centrale regie investeringen mogelijk, die voor individuele kantoren onhaalbaar zijn. “Op groepsniveau kun je wel data-experts, engineers en AI-specialisten aantrekken.”

Schaal vertaalt zich volgens Klaassen in concrete toepassingen. Zo ontwikkelde PIA eigen data-analyse tooling voor audits. Daarmee kunnen kantoren aanzienlijk meer relevante en geavanceerde analyses standaard uitvoeren. “Voorheen moest je keuzes maken, simpelweg omdat je



“Wij centraliseren technologie, niet het ondernemerschap”

vertaalslag maken.” PIA experimenteert daarom met gepersonaliseerde klantcommunicatie, waarin systemen op basis van relevante data al een eerste adviesrichting voorbereiden voor de accountant.

BENCHMARKING EN KENNISDELING

Ook intern benut PIA data voor benchmarking en kennisdeling. “Je ziet waar klanten kansen laten liggen: diensten die vergelijkbare klanten wel afnemen en deze ondernemer nog niet. Dat zijn kansen om het gesprek aan te gaan.” Het is een voorbeeld van technologie georganiseerd inzetten, met behoud van lokaal ondernemerschap.

niet alles handmatig kon doen of afhankelijk was van externe tooling.” Een andere toepassing is een AI-agent die conceptjaarrekeningen scant op inconsistenties. “Door een voorscan te laten doen, verhoog je kwaliteit, win je tijd en kun je je als professional richten op de inhoudelijke beoordeling en het gesprek met de klant. Dit is precies waar de toegevoegde waarde zit.”

TECHNOLOGIE ONDERSTEUNT, VERANTWOORDELIJKHEID BLIJFT MENSELIJK

Let wel, de accountant blijft altijd eindverantwoordelijk. “Technologie helpt je te zien waar je dieper moet

kijken, maar vervangt nooit het menselijk oordeel.” Echter, de grootste impact ziet Klaassen bij de adviserende rol. Door automatisering ontstaat ruimte om klanten nog proactiever te begeleiden. “Vandaag de dag ben je nog vaak afhankelijk van de kennis in het hoofd van de relatiebeheerder. In de praktijk blijft aanvullend advies soms liggen door tijdsdruk.”

Met datagedreven signalen verandert dat. AI-agents kunnen volledige klantportefeuilles scannen op fiscale, juridische of bedrijfskundige kansen. “Dan zie je niet bij tien klanten een opportuniteit, maar bij honderd. Daarbij blijft de professional altijd de

De rol van de accountant verandert volgens haar ingrijpend. Minder nadruk op handwerk, meer op interpretatie, vertrouwen en begeleiding van de ondernemer. “Affiniteit met technologie wordt belangrijker, net als het menselijke stuk. Juist in onzekerheid zoeken ondernemers hun accountant op. Technologie is daarbij geen bedreiging, maar een versneller. Mits strategisch georganiseerd. Daar zit de sleutel tot toekomstbestendige groei.”

KRASSE KNARREN

Als het in Nederland gaat over de historie van corporate governance, dan passeert de naam Jaap van Manen (75 jaar) zonder twijfel de revue. Ook als controlerend accountant timmerde hij voortvarend aan de weg. De rode draad in zijn leven is leren: "Als je niets meer kunt leren, dan moet je wat anders gaan doen." Een gesprek over de papelepel, comfortzones en kunstmatige complexiteit.

TEKST LUC QUADACKERS BEELD MICHEL TER WOLBEEK

‘Accountants zijn heel goed geworden in kunstmatige complexiteit’

Jaap van Manen wordt in Amsterdam geboren en verhuist als hij twee jaar oud is met zijn ouders naar Laren. Hij houdt daar momenteel ook kantoor, op minder dan een kilometer afstand van het huis waar hij opgroeide. Vader Van Manen is vaak niet thuis. Hij werkt hard en reist veel, maar als hij wel thuis is gaat het gesprek vaak over zijn onderneming. "Het bedrijf verhuurde personenauto's, met name aan buitenlanders", aldus Van Manen. "Dat was toen nog vrij ongebruikelijk. Avis en Hertz waren zijn enige concurrenten. Tijdens mijn gehele middelbare schoolperiode hoorde ik gesprekken over personeelsaangelegenheden, verzekeringen, bankzaken en over hoe je met klanten omgaat. Je zit als jongen dan in feite al op een business school. Ik vond het heel fascinerend en ik ging tijdens mijn schoolvakanties vaak mee naar de Overtoom in Amsterdam om in het bedrijf te werken. Daar deed ik mijn eerste werkervaring op. Mijn vader was heel actief in een internationaal samenwerkingsverband van zelfstandige autoverhuurders. Je moest zorgen dat je verwijzingen kreeg van reisbureaus, hotels en andere autoverhuurbedrijven. Alles draaide om een goede dienstverlening en goed netwerk. Dat is mij met de papelepel ingegoten."

Het bedrijf groeit snel, maar helaas sterft vader Van Manen jong. Het bedrijf moet noodgedwongen worden verkocht. "Ik was achttien en had net eindexamen gedaan. Ik ben toen

in Brussel en Parijs als receptionist gaan werken in de autoverhuur, bij bedrijven die samenwerkten met mijn vaders bedrijf. Ik ging daar vooral naartoe om Frans te leren en ik vond het leuk om in de autoverhuur bezig te zijn. Ook daar heb ik weer ervaren hoe belangrijk dienstverlening is. De service van je bedrijf moet top zijn om te kunnen floreren. Ook in het accountantsvak had ik dienstverlening altijd hoog in het vaandel. Je moet veel mensen bij je klant kennen en daarmee een goede relatie opbouwen, op alle niveaus. Dat vond ik altijd ontzettend leuk en dat speelde voor mij een belangrijke rol in mijn beroepsuitoefening."

Na zijn verblijf in Frankrijk gaat Van Manen in militaire dienst, maar wordt daar al gauw afgekeurd vanwege een aandoening aan zijn rug. Hij begint dan in Groningen aan de studie economie.

"Het leuke is dat je op een heel andere manier economie studeert, als je van huis uit het ondernemen hebt meegeemaakt. Bij bedrijfseconomie, marketing en management weet je waar het over gaat en kunt het goed plaatsen in de realiteit. Ik vind het een enorm voorrecht dat die dimensie als het ware door de thuissituatie is toegevoegd aan mijn opleiding. Het heeft mij als accountant ook altijd enorm geholpen bij het begrijpen van ondernemers in familiebedrijven, die van huis uit ook een dergelijke business school hadden meegemaakt."





**‘Ook in het
accountantsvak heb
ik dienstverlening
altijd hoog in het
vaandel gehad.’**

CV

Jaap van Manen was partner en bestuurder bij PwC en werd daarna partner bij Strategic Management Centre, waar hij als boardroom consultant nog volop actief is met het adviseren van ondernemingen over strategie en corporate governance.

Hij is tevens emeritus hoogleraar Ondernemingsbestuur aan de Rijksuniversiteit Groningen, waarmee hij nog steeds samenwerkt op het gebied van onderzoek naar corporate governance. Van Manen maakte deel uit van drie Monitoring Commissies Corporate Governance en vervulde tal van toezichtfuncties, onder andere bij De Nederlandsche Bank en de Algemene Rekenkamer.

KRASSE KNARREN

Hoe kwam de accountancy op je pad?

“Alle belangrijke dingen die in mijn vaders bedrijf gebeurden, werden met de accountant besproken. Hij was de belangrijkste adviseur. Ook toen mijn moeder het bedrijf moest verkopen, speelde de accountant een belangrijke rol. Ik studeerde weliswaar economie, maar zag wel dat je als accountant meer te bieden zou hebben. Ik heb overigens ook overwogen om het bankwezen in te gaan, maar ik besloot om eerst een goede basis te leggen als accountant en daarna verder te kijken. Tijdens de accountancystudie werd ik echt gegrepen door het vak accountantscontrole. We discussieerden veel over maatschappelijke verantwoordelijkheid en dat soort concepten. Dat vond ik enorm leuk. En ik voelde mij prettig als assistent-accountant bij Dijker en Doornbos, waar grote nadruk lag op het opleiden in de praktijk.”

Deeltijd docent

Van Manen doet in december 1979 accountantsexamen. Begin 1983 wordt hij gevraagd om te solliciteren als deeltijd docent accountantscontrole aan de universiteit Groningen. “Ik verzorgde toen al met veel plezier interne kantoortrainingen. Ik heb wel getwijfeld omdat een docentschap ook een lange termijnkeuze voor de accountancy zou betekenen, maar aangezien ik in de praktijk ook veel interessante advies trajecten mocht doen en mooie relaties met klanten aan het opbouwen was, was de keuze voor de accountancy best logisch. In januari 1985, op mijn 34ste, kon ik vennoot worden op ons kantoor in Rotterdam. Toen zijn mijn vrouw en ik verhuisd en bleef ik ook docent in Groningen, dus ik reisde iedere week op en neer.”

In Rotterdam wordt Van Manen lid, en later voorzitter, van de vaktechnische commissie. Vier jaar later wordt hij, ongepromoveerd, hoogleraar accountantscontrole in Groningen. Door enkele fusies gaat Dijker en Doornbos op in Coopers & Lybrand en wordt Van Manen voorzitter van de accountantstak in een, wat hij noemt, “nogal hectische periode”.

“Dat heb ik gedaan tot mijn 44ste. Toen ben ik gestopt als bestuurder. Ik was denk ik wat te beschouwend van aard voor de toenmalige cultuur. Ik kreeg daarna wel meer ruimte om initiatieven te ontplooiën. In de week na mijn aftreden besloot ik daarom om te gaan promoveren, naast mijn cliëntwerk en hoogleraarschap.”

Corporate governance

Van Manen komt vaak in het Verenigd Koninkrijk en ziet dat daar de corporate governance-discussie nogal opspeelt. “Je had in Engeland net een paar grote schandalen gehad, zoals Maxwell en Barings. De discussie had vooral betrekking op de rol van de directors. Dat was zeer boeiend. Ik vond corporate governance altijd al een interessant onderwerp en



‘Als je mensen ervan moet overtuigen dat iets wel eens nuttig zou kunnen zijn, dan kom je vaak helemaal niet toe aan wat je wilt doen.’

voerde daar tijdens mijn studie al vaak gesprekken over met mijnheer Posthumus Meyjes, onze buurman thuis in Laren. Hij was een bekende aandeelhoudersactivist, die namens de Vereniging voor Effectenbezitters veel aandeelhoudersvergaderingen bezocht. Ik besloot op basis van die ervaringen om een proefschrift te schrijven over het commissarissen-toezicht.”

In januari 1999 promoveert Van Manen, vlak na de verschijning van het rapport van de Commissie Peters, het eerste rapport met aanbevelingen over corporate governance. “Er was toen veel gedoe rondom corporate governance. We zaten redelijk dicht tegen diverse crises aan, zoals de dotcomcrisis en de problemen bij Ahold. En ik was de enige accountant die in

‘Bij iedere golf van kritiek op accountants volgen aan het einde van de rit maatregelen die ervoor zorgen dat we nog meer accountants nodig hebben.’

Nederland was gepromoveerd op corporate governance. Accountancy en corporate governance gingen ook goed samen. Ik was inmiddels de accountant geworden van enkele grote ondernemingen en daar had ik natuurlijk te maken met de raad van commissarissen en de aandeelhoudersvergadering. Mijn kennis van corporate governance en ook het feit dat ik me daar zo af en toe publiekelijk over uitte, versterkten mijn mogelijkheden om een goede accountant te zijn.”

Zag PwC die promotie vanaf het begin zitten?

“Ik heb altijd alle steun gekregen van PwC, maar ik heb geen toestemming gevraagd voor het schrijven van een proefschrift. Ik ben dat gewoon gaan doen. Pas toen het bijna af was, heb ik verteld dat ik daarmee bezig was geweest. Ik heb altijd gedaan wat in mijn ogen goed was voor mezelf en voor de firma, maar ik heb nooit voor veel dingen toestemming gevraagd. Ik vroeg altijd liever om vergeving. Als je mensen ervan moet overtuigen dat iets wel eens nuttig zou kunnen zijn, dan kom je vaak helemaal niet toe aan wat je wilt doen. Ik heb voor mijn onderzoek ruim veertig voorzitters van de raden van commissarissen van de grootste ondernemingen geïnterviewd. Dat was nog nooit gebeurd. De commissarissen vonden het interessant om mee te werken en na mijn promotie was iedereen op kantoor daar natuurlijk ook blij mee. We hadden daar veel baat bij. En ikzelf uiteraard ook, nadat ik ben begonnen als boardroom consultant bij Strategic Management Centre.”

Zoals wel meer krasse knarren ben je uitgeschreven als register-accountant. Misschien aardig om uit te leggen wat daaraan ten grondslag ligt?

“Eind 2015 heb ik me laten uitschrijven, voornamelijk vanuit een oogpunt van mijn mogelijke aansprakelijkheid als commissaris. Bij een aansprakelijkstelling is het namelijk gebruikelijk om in één moeite door ook een tuchtklacht in te dienen. Dat kost de klager bijna niets en het maakt je nog kwetsbaarder. Daarnaast creëert ingeschreven staan ook verwarring, want sommige betrokkenen die wat minder

van het onderwerp af weten vinden het best handig als de commissaris ook registeraccountant is, want ‘dan heeft er meteen ook een accountant naar gekeken’. Die verwarring wilde ik vermijden.”

Je zat in meerdere monitoring commissies corporate governance, onder andere als voorzitter. Recent was je nog voorzitter van een werkgroep met betrekking tot de Verklaring omtrent risicobeheersing in de code.

“Ja, ze hebben me eigenlijk uit de mottenballen gehaald voor dit belangrijke onderwerp. De commissie Tabaksblat gaf ooit al een indicatie over wat het bestuur zou moeten verklaren over risicomanagement, maar met die bepaling kon eigenlijk niemand goed uit de voeten. Vanuit de accountancyhoek is op een gegeven moment, op basis van Leids onderzoek, het advies gekomen om die verklaring goed te gaan regelen. De filosofie daarachter is dat als het management geen verantwoordelijkheid neemt voor het hele risicomanagement-systeem, dat de accountantscontrole dan heel lastig is. Onze werkgroep deed een voorstel om de code aan te passen en dat voorstel is nu ook verwerkt. De huidige monitoring commissie gaat nu kijken hoe het werkt en dan zullen we zien of het voldoet. Het hangt ervan af of men erin slaagt dit serieus te nemen.”

Hoe zie jij dat?

“Het is misschien aardig om een parallel met winstmanipulatie te noemen. Toen ik begon in de accountancy waren er nogal wat mogelijkheden om de resultaten te manipuleren, met als doel winstegalisatie, om zo de aandelenkoers te stabiliseren. Er is veel gedaan door verslaggevingsexperts om die mogelijkheden voor winstegalisatie terug te dringen, zodat ondernemingen sneller de vuile was moeten buitenhangen. Ik vergelijk de discussie over de Verklaring omtrent risicomanagement graag met die problematiek. Ondernemingsbesturen moeten gewoon vertellen wat hun problemen zijn. Dat is de veiligste manier, want dan kun je ook niet aansprakelijk worden gesteld. Accountants gaan hiervoor geen extra werk doen, maar problemen die zij constateren tijdens de controle moeten wel voldoende terug te vinden zijn in de Verklaring omtrent risicobeheersing. Hoe dat precies vorm gaat krijgen, is nog onduidelijk.”

Krijgen we dus wellicht nog meer regels?

“Dat raakt aan wat ik kunstmatige complexiteit noem.

We worden allemaal geconfronteerd met complexiteit die we zelf hebben gecreëerd. We hebben ontzettend ingewikkelde verslaggevingsregels, we hebben boekwerken over hoe een accountantscontrole moet plaatsvinden en we hebben juridische, risico- en compliance-afdelingen. Dat is niet fout, maar het is wel een probleem. Bij iedere golf van kritiek op



Met aandacht meer rendement

TFH Holland Group investeert in MKB-ondernemingen met aantoonbaar financieel trackrecord. We bouwen actief mee aan het succes van deze bedrijven. Deze aandacht loont; onze eerdere fondsen zijn daar het bewijs van. En dus presenteren wij met trots ons nieuwe fonds:

Beleg mee in het TFH Active Growth Fund

- Jaarlijks dividenduitkeringen
- Geregistreerd bij AFM; fondsbeheerder staat onder doorlopend toezicht
- Spreiding over 12 bedrijven
- In Technologie, Voeding en Zorg
- Zonder bankleningen
- Deelname vanaf €100.000

Beleggen brengt risico's met zich mee. In het verleden behaalde resultaten bieden geen garantie voor de toekomst.

JAARLIJKS
11%

VERWACHT
RENDEMENT NA
WINSTDELING



We lichten graag alles toe in een persoonlijk gesprek. Bel 013 203 26 28. Of scan de qr-code voor meer informatie of kijk op www.tfh-holland.nl



**TFH
Holland
Group**

‘Accountants staan nu vaak met het kookboek in de hand te koken en zoeken te weinig hun eigen receptuur.’

accountants volgen aan het einde van de rit maatregelen die ervoor zorgen dat we nog meer accountants nodig hebben. Dat is misschien commercieel interessant voor kantoren, maar het heeft zeker ook nadelen. Het betekent onder andere dat accountants het risico lopen om door de bomen het bos niet meer te zien. Je hebt accountants nodig die inzicht hebben in het verdienmodel van hun klanten, die een goede gesprekspartner kunnen zijn op het gebied van waardecreatie en die hun publieke taak hoogachten. Als je te veel accountants hebt die heel goed zijn in regeltjes, maar die daardoor het grote plaatje bij hun klanten niet meer zien, dan gaat dat ten koste van het gezag van de accountant. Ik heb me in mijn vaktechnische werk en activiteiten rondom corporate governance altijd afgevraagd: Kan het ook eenvoudiger? We zijn daar wetenschappelijk gezien nog niet uit. We weten eigenlijk niet hoe we het probleem van kunstmatige complexiteit daadwerkelijk kunnen bestrijden of oplossen. Een van de dingen die ons in de weg zitten, is dat kunstmatige complexiteit ook een verdienmodel is voor verschillende beroepen. Voor accountants denk ik dat het uitgangspunt extra te kunnen verdienen aan kunstmatige complexiteit ertoe leidt dat ze minder relevant worden. Ik heb dat echt zien gebeuren. Accountants zijn heel goed geworden in de kunstmatige complexiteit en steeds minder in het kijken hebben op wat er werkelijk aan de business gebeurt.”

Hoe kunnen we dit oplossen?

“In plaats van het herzien van de controlestandaarden, is het waarschijnlijk vruchtbaarder om te kijken hoe accountants er het beste mee om kunnen gaan. Alles wat is geregeld, is namelijk zeker wel goed doordacht. Maar accountants staan nu vaak met het kookboek in de hand te koken en zoeken te weinig hun eigen receptuur. Ik denk dat we daarvoor moeten kijken naar de opleiding. Wat is de goede manier om een accountant op te leiden? Welke praktijkervaring moet je opdoen? Laat accountants die grote ondernemingen zullen gaan controleren, in de loop van de tijd bijvoorbeeld ook eens een paar kleine ondernemingen controleren, waar ze het gesprek met de ceo moeten voeren. Daar leren ze van. En wat ook beetje zoek raakt, is dat je als accountant naast academisch denkniveau uiteindelijk ook een behoorlijke kennis over de

economie moet hebben, over de werking van markten. Gelukkig wordt inmiddels wel al meer aandacht besteed aan de cultuur bij de cliënt.”

Waarvan heb je zelf het meest geleerd in jouw carrière?

“Ik denk van het buiten mijn comfortzone treden. De eerste kantoorfusies waren bijzonder. We werkten internationaal met kleine spelers zonder groot marktaandeel en zonder de reputatie die wij als kantoor hadden. En de culturen van de fusiepartners waren ook zeer verschillend. Het heeft jaren geduurd voordat dat soepeler verliep. Dat haalt je echt wel uit je comfortzone. Volgens mij is dat gezond. Dat heb ik ook meegemaakt toen ik van Groningen naar Rotterdam verhuisde. Het overkomt je, maar het is wel nuttig. Je kunt niet terugvallen op je oude reflexen. Er doen zich allemaal nieuwe situaties voor, waar je moet gaan bedenken wat je bij die situatie doet. Mijn proefschrift lag ook buiten mijn comfortzone. Het was een gevecht met mezelf om daarvoor de concentratie op te brengen. Maar je vindt jezelf opnieuw uit. Dat is een onderdeel van het leven. Mijn vrouw is in 2020 gestorven, na een afschuwelijk ziekbed. Ik zou willen dat ze niet was gestorven, maar tegelijkertijd heeft het ook weer bijgedragen aan mijn eigen persoonlijke vorming. Je leert door dingen waarop je je niet kunt voorbereiden meer over het leven en over jezelf. Voor mij is leren een belangrijk aspect van buiten je comfortzone gaan. En werken is ook leren. Als je niets meer kunt leren, dan moet je wat anders gaan doen. Werken is een enorme trigger om nieuwe dingen te leren. En ik vind het ook fijn om anderen te laten leren. Ik ben accountant, bestuurder, hoogleraar en commissaris geweest en ik heb in veel commissies gezeten. Maar het leukste vind ik het zijn van procesbegeleider en het opleiden van mensen. Het coachen en adviseren, inspelen op de vragen waarmee mensen worstelen en zorgen dat ze antwoorden op hun vragen vinden. Dat heb ik eigenlijk in al mijn bezigheden steeds gedaan.”

Wil je de beroepsgroep nog iets meegeven?

“Ik heb één heel grote zorg. Het accountantsberoep kan alleen adequaat bestaan binnen een rechtstaat die wordt gerespecteerd. Accountants moeten zich aan de wet houden en kunnen geen willekeurige aanwijzingen van de overheid accepteren. Het is noodzakelijk dat accountants in alle landen aanwezig zijn, maar het zou best kunnen dat dat steeds lastiger, of zelfs onmogelijk wordt. Dat probleem hebben we al in Rusland gezien en het wordt steeds groter. We lopen het risico dat door de veranderende wereldorde *global firms* niet meer op de huidige manier zijn te handhaven. Ik heb hier helaas ook geen oplossing voor. Maar misschien kunnen we ook hier weer leren buiten de comfortzone. Laten we het hopen.” ←

Ik heb ergens altijd een beetje moeite gehad met het begrip 'risico' bij het uitvoeren van een controleopdracht. Een risico is naar mijn mening prospectief van aard; het controleren van een jaarrekening is meer *retrospectief*.

TEKST ALBERT BOSCH* BEELD SHUTTERSTOCK

Wat is nu het risico?

Eigenlijk zijn wij vooral bezig met een retrospectieve beoordeling of diagnose van risico's die de entiteit liep, uiteraard met een vertaalslag naar de jaarrekening. In die diagnose verwachten of hopen wij dat er geen fouten zijn gemaakt, of dat die tijdig zijn hersteld en dat er geen fraude is gepleegd. Dat is ook de reden waarom accountants vatbaar zijn voor de bevestigingsbias (*confirmation bias*). Maar terug naar het begrip risico. Onze focus is op risico's op een afwijking (in de jaarrekening) van materieel belang, afgekort als een RAMB: het risico dat de jaarrekening, voorafgaand aan een controle, een afwijking van materieel belang bevat. Een risico dat dus geheel bij de entiteit ligt en dat de accountant retrospectief diagnosticeert. Een meer zuiver risico (want prospectief van aard) is het risico dat de accountant met de geplande werkzaamheden een aanwezige afwijking van materieel belang, als gevolg van een fout of een fraude, niet gaat ontdekken. Dat kennen we als het 'ontdekkingsrisico'. Als dat risico materialiseert, geeft de accountant een onjuist controleoordeel. En dit laatste kennen we weer als het 'controleerisico'. Ergo, wil het controleerisico materialiseren, dan moet ook het ontdekkingsrisico eerst materialiseren. Maar een controleerisico is in Standaard 200 niet hetzelfde als het ontdekkingsrisico. Het ontdekkingsrisico is namelijk een onderdeel van het controleerisico. Het andere onderdeel is het eerdergenoemde RAMB. Er is een volgtijdelijk, oorzakelijk verband tussen deze onderdelen. Wil het ontdekkingsrisico materialiseren, dan is vereist dat er voorafgaand aan de controle een afwijking in de jaarrekening zit.

'Een fout- en fraudeanalyse verrijkt de risicoanalyse, omdat die daarmee beter te begrijpen is.'

Twee componenten

In de definitie van een RAMB in Standaard 200 is onderkend dat een RAMB bestaat uit twee componenten: te weten het inherente risico (IR) en het interne beheersingsrisico (IBR). Nog meer risico's dus, alhoewel IR meer een gevoeligheid of vatbaarheid is dan een risico. De materialisering van een RAMB is dus de gecombineerde materialisering van een IR en een IBR. Resumerend hebben we in Standaard 200 dan een opeenstapeling of verweving van voorwaardelijke of conditionele retrospectieve gebeurtenissen en prospectieve risico's, die later worden uitgewerkt in Standaard 315 (identificeren en inschatten van RAMB's) en Standaard 330 (ontwerpen controleplan om het ontdekkingsrisico te minimaliseren).

Wil een RAMB materialiseren, dan is dus vereist dat er een fout is gemaakt of fraude is gepleegd én dat die fout of fraude niet wordt ontdekt. Ergo, een risicoanalyse moet ook bestaan uit een fout- en fraudeanalyse. Daarom ben ik ook fan van vereiste 17 in Standaard 315 (315.17) en vereiste 16 in Standaard 240 (240.16). Deze 'eeneiige paragrafen' vereisten dat de opdrachtpartner en andere kernleden van



het opdrachtteam bespreken of brainstormen hoe vatbaar een jaarrekening voor afwijkingen is als gevolg van fouten of fraude. Vereiste 240.16 maakt het nog iets concreter, door ook te vereisen dat wordt nagedacht over de wijze waarop de fraude zou kunnen worden gepleegd. Prachtig! Want het dwingt teams om na te denken welke fouten of fraudes zich kunnen voordoen en waar en hoe die zich kunnen voordoen.

Twee niveaus

Een RAMB kan op twee niveaus bestaan: op het niveau van de jaarrekening als geheel en op het niveau van beweringen voor transactiestromen, rekeningsaldi en toelichtingen (TRT). Ik kom regelmatig in dossiers tegen dat een RAMB op een bewering voor een TRT wordt omschreven als de combinatie van de desbetreffende jaarrekeningpost en de bewering die mogelijk niet wordt waargemaakt. En dat is ergens best logisch, gelet op hoe een RAMB is gedefinieerd en omschreven in Standaard 200. Dat resulteert in risico's als 'waardering goodwill' of 'volledigheid opbrengstverant-

woording'. Als het doel van het identificeren en inschatten van RAMB's is om een passend controleplan te ontwerpen, dan helpen dergelijke generieke risico-omschrijvingen niet echt. Een fout- en fraudeanalyse verrijkt de risicoanalyse, omdat die daarmee beter is te begrijpen. En dat helpt het opdrachtteam wel in het ontwerpen van een passend controleplan om in te spelen op de onderkende RAMB's. Voor elke geïdentificeerde RAMB op het niveau van een bewering vereist Standaard 315 (315.31) dat de accountant van de component IR van elke RAMB de waarschijnlijkheid en de orde van grootte van een afwijking inschat. De accountant moet dus inschatten of een fout of fraude zich kan voordoen en inschatten hoe groot de afwijking als gevolg van die fout of fraude is. De inschatting van de orde van grootte van de afwijking is vooral bedoeld om in te schatten of sprake is om het RAMB te promoveren naar een significant risico (SR) (315.32). Die inschatting kun je plotten op een 'spectrum van inherent risico' en een hoge score op dat spectrum rechtvaardigt de kwalificatie als SR.

Waarschijnlijkheid

Het inschatten van de orde van grootte van een afwijking (lees: de impact) is normaliter goed te doen. Dit in tegenstelling tot de inschatting van de waarschijnlijkheid. Het inschatten van de waarschijnlijkheid is wat mij betreft ook niet relevant, als je al hebt ingeschat dat de IR component van de RAMB hoog scoort op impact.

De enige reden om alsnog wel een poging te doen de waarschijnlijkheid in te schatten, is om het geïdentificeerde RAMB in haar geheel alsnog te weerleggen. Dat zie ik met name (en begrijpelijk) bij IR's waarvan de waarschijnlijkheid als (zeer) laag wordt ingeschat. Die inschatting is niet te berekenen en is derhalve gebaseerd op professionele oordeelsvorming. Dat professionele oordeel is te onderbouwen met behulp van de onderkende (inherente of fraude) risicofactoren (IRF/FRF). Hoe minder IRF of FRF en hoe minder 'heftig' de onderkende IRF en FRF, des te meer onderbouwing voor het oordeel dat de waarschijnlijkheid (zeer) laag is. Maar pas hierbij op voor de bevestigingsbias, want dat is wellicht het ultieme risico van de accountant. ←

Noot

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

Op vrijdag 23 januari 2026 legde Fazila Amini (32) bij de NBA de beroepseed af. Zij werkt bij Audit Dienst Rijk. Het afleggen van de eed noemt zij "een bijzonder en ook best een emotioneel moment".

'HET MAATSCHAPPELIJKE ASPECT GAF VOOR MIJ DE DOORSLAG'

Wanneer besloot je om accountant te worden?

"Mijn route naar accountancy was geen keuze die vanaf het begin vaststond. Ik begon op vmo-kader, gevolgd door mavo, havo, hbo en uiteindelijk de master aan de universiteit. Tijdens de havo dacht ik eerst dat ik tandarts wilde worden, mede omdat mijn vader dat een mooi beroep vond. Op een gegeven moment stelde ik mezelf de vraag: wil ik dit écht? Het eerlijke antwoord was nee. Wat ik wél wist, was dat ik iets wilde doen dat me uitdaagt en waarin ik het maximale uit mezelf kan halen. Toen ik ontdekte hoe lang en intensief de route tot registeraccountant is, dacht ik eigenlijk meteen: dit past bij mij.

Niet alleen het werken met cijfers, maar vooral het verhaal erachter: begrijpen wat er in organisaties gebeurt en hoe je met je werk bijdraagt aan betrouwbaarheid en transparantie. Dat maatschappelijke aspect gaf voor mij uiteindelijk de doorslag."

Hoe was het voor jou om de beroepseed af te leggen?

"Dat vond ik een bijzonder en ook best emotioneel moment. Het voelde als een bekroning van een lange, intensieve periode, maar ook als het begin van een nieuwe fase. Tegelijkertijd was het voor mij persoonlijk een moment van trots. Ik heb dit traject doorlopen terwijl er in mijn leven ook veel gebeurde: ik trouwde, werd moeder en combineerde werk en studie."

Waar werk je en wat maakt het bijzonder om daar te werken?

"Momenteel werk ik bij de Auditdienst Rijk (ADR) als senior financial auditor. Onlangs ben ik gaan optreden als tekenend accountant voor een aantal organisaties, wat een mooie en relatief snelle stap in mijn ontwikkeling is. Ik waardeer dat de ADR ruimte biedt voor groei en het



vertrouwen uitsprekt om mij deze verantwoordelijkheid al in een vroeg stadium te geven. Tegelijkertijd wordt die verantwoordelijkheid zorgvuldig ingevuld, met collegiale afstemming en passende kwaliteitsborging.

Wat ik mooi vind aan het werken binnen de overheid is de maatschappelijke context. De onderwerpen waaraan je werkt zijn van maatschappelijk belang, waarbij we toetsen of publieke middelen in lijn met wet- en regelgeving worden besteed. Daarnaast spreekt de diversiteit aan organisaties en vraagstukken mij aan, waardoor je jezelf continu blijft ontwikkelen."

Heb je een specialisatie of zijn er thema's waarin je je bijzonder interesseert?

"Ik ben vooral geïnteresseerd in hoe we nieuwe technieken kunnen inzetten om controles effectiever en efficiënter te maken. Daarbij spreekt de rol van technologie, en met name AI, mij bijzonder aan. Dit sluit aan bij mijn brede interesse in de kwaliteit van controles en het continu verbeteren daarvan, evenals de verdere ontwikkeling van het vak."

Wat zie je jezelf over tien jaar doen?

"Over tien jaar zie ik mezelf als een ervaren professional die niet alleen inhoudelijk sterk is, maar ook een verbindende en richtinggevende rol vervult. Ik wil een rol spelen in de ontwikkeling van collega's, door hen te begeleiden en uit te dagen in hun professionele groei en actief bijdragen aan de verdere ontwikkeling van het vak. Daarbij wil ik mijzelf continu uitdagen, nieuwe verantwoordelijkheden oppakken en een rol spelen in het verbeteren van de kwaliteit en innovatie binnen de controlepraktijk." ←



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

Op 6 maart 2026 legden 26 geslaagden de eed af:

Merel Albers, Stef Borgers, Jelle Brasser, Chantal Buschman, Roel van Daele, Kevin van den Elzen, Marie-Louise Erren, Esther Geboers, Naomi Hassani, Alexander Hissink, Fieke Houben, Kelly Huij, Mike Jonkman, Theunis Kootstra, Naomi Lubbers, Luca Maduro-Collard, John Noorland, Massimo Oddo, Jochem van Oosterhout, Milou Paus, Mirthe van Pelt, Manon de la Rie, Sjors Schoolmeesters, Brian van Steenoven, Marvin Teunissen en Sophie Zonneveld-van der Sluijs.

Op 13 maart 2026 legden 26 geslaagden de eed af:

Liselotte Abrahamse, Yassir Azza, Bas Bleeker, Robert de Boer, Jasper ter Borg, Joleyne de Bruijne, Lisanne Cense, Brent Cuijpers, Johan Dekker, Dylan Doruijter, Pien van Gennip, Bart Haafkes, Ine Heikamp-Rietema, Alex van den Heuvel, Dirk Janssens, Madeleine Lovelady-Wijnen, Teun Luining, Alexander Meyer Ranneft, Laurien Muetstege, Sonja van der Pol, Naomi Roelofs, Asem Sadid, Alien Waaijman, Manon Walburg, Merel Weber en Stijn Wijnhoven.

Op 20 maart 2026 legden 27 geslaagden de eed af:

Pleun Berben, Aniek van den Boogaardt, Koen van den Bos, Tom van Bussel, Sheryl van Dorst, Juul Driessen, Nick Finkensieper, Arjan Franken, Allard van Hees, Sebastian Hettmann, Bo Janssen, Angelique Keizer, Natalia Konosevich, Niels Kroes, Priscilla van der Meer, Jan Hendrik Mulder, Shaya Niddha, Lisa Nije, Pooja Oediet Doebe, Sarah Remie, Yvet Slenders, Dennis Smulders, Ilse Trip, Tom Veenbrink, Daan Visser, Ayisha Weel en Evelien van der Zalm.

Op 27 maart 2026 legden 25 geslaagden de eed af:

Abdi Ahmed, Ismail Benjeddi, Tom van den Broek, David Carvalho Pinheiro, Daniëlle Dubblinga, Misha van Hooy, Patrick Jaspers, Herman de Jong, Sarah Kayouhi, Thijs Keulaars, Dimfy Lambriex, Nick Lamers, Edward Li, Kris Liefing, Kevin van der Linden, Stijn Lucieer, Ka Kee Ma, Elena Moumouri, Bas Niezing, Hassan Osman, Joost Riksen, Yuri Talan, Wouter Velings, Eric van der Vleuten en Sanna Vonderbank.

Op 10 april 2026 legden 27 geslaagden de eed af:

Sara Abdullah, Jack Blaauw, Klaas Jan de Boer, Sicco-Jan Boersma, Victor Caris, Poij Man Chim, Jorn van Cranenbroek, Jennifer Daniëls, Johannes van der Drift, Roel van Eijk, Sanne van Erven, Maud van Gaal, Steven Heemskerck, Yanick Jessurun, Emmy van Langen, Rick van Leeuwen, Wout Maarsingh, Roy Matthijssen, Arzu Metin, Vera Mulder, Nassor Ndayisaba, Christian Ouwehand, Marit Raats, Christian Schaap, Jorn Scholtes, Jeff Tóth en Alice Zandberg.

Op 17 april 2026 legden 24 geslaagden de eed af:

Thijmen Arsath Ro's, Mark Bakker, Arnold Reinier Bebingh, Natasja Bunt, Aras Culhaci, Stephanie van Geutselaar, Štefan Gordan, Chiel Groenen, Tom Hilhorst, Waqas Hussain, Görkem Işık, Larissa Kastelijn, Lisa Manzoli, Kavita Mohan, Vonne van Pelt, Joep Reinerink, Sanne Rodenburg, Martijn Roelofs, Yakup Şekerdag, Kevin Slob, Rick Spruijtenburg, Hilde de Vries, Anna Wesselink en Steven van Zuilichem.

Op 24 april 2026 legden 26 geslaagden de eed af:

Femke Admiraal, Khalid Arya, Aniek Bargeman, Björn van Beek, Lorenzo van den Bergh, Anissa El Makkaoui, Henk-Jan Evengroen, Kim Gommans, Funny Hong, Vandana Kisoensingh, Vicky Koresi, Luuk van Leeuwen, Merel Leferink, Youp van Mackelenbergh, Cathalijn Miedema, Gijs te Molder, Ilse Neuman, Francois Olivier, Amy Pracht, Tess van der Sanden, Francesca Serberi Chirino, Peter Tol, Mark Versluis, Mitchel Vis, Julia Wienk en Mücahit Yiğit.

Op 8 mei 2026 legden 26 geslaagden de eed af:

Fanos Bayat, Romy Bergman, Bilal Boukha, Ankie de Bruijn, Elrika de Bruyn, Spyros Dionysatos, Jan Leonard Eenkhoorn, Caressa Hobbelen, Adwin de Jong, Tjeerd Jorink, Daan de Keijzer, Kevin ten Klooster, Eline van de Linde, Ronaldo Meijer, Jacco Rensing, Maurits van Rossem, Pim Schouten, Ronald van Sloten, Pepijn Smeijer, Ralph Steinebach, Marloes Suur, Ard Terlouw, Thomas Voets, Rick de Vries, Gerard van Wieren en Bram Willigenburg.

Zes nieuwe collega's hebben online de beroepseed afgelegd.

Sjoerd den Hertog (20 februari 2026), Maureen Saké (26 maart 2026), Bilal Amkoum (3 april 2026), Roy Pleket (24 april 2026), Kristina Halacheva (30 april 2026) en Valerie Delahay (4 mei 2026).

BECIJFERD: PRIVATE EQUITY

Private equity domineert inmiddels de accountantssector, sinds de komst ervan in 2022. Dat blijkt uit de laatste overname-monitor van overnamespecialist BHB Dullemond. Twee derde van alle transacties in de accountancy en vrijwel de gehele dealwaarde (97 procent) wordt nu gefinancierd door private equity. Tegelijkertijd laat onderzoek van Wolters Kluwer zien dat een flink deel van de Nederlandse accountantskantoren voorzichtig is, als het gaat om het in zee gaan met private investeerders: 33 procent ziet private equity als mogelijke bedreiging voor de organisatie. Toezichthouder AFM ziet het aandeel accountantsorganisaties die in zee gaan met private equity groeien en vraagt aandacht voor de balans tussen commercieel en publiek belang.



Overnames accountants- en administratiekantoren, aantal deals

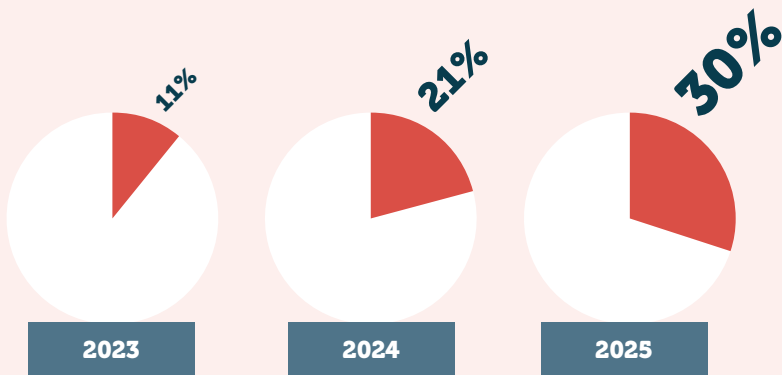
Aantal deals per categorie	2025	2024	2023	2022
0 - 10 fte	7	17	23	17
11 - 50 fte	20	30	22	22
51 - 100 fte	5	1	5	4
101 - 200 fte	23	5	2	0
> 200 fte	4	3	6	2
Totaal	59	56	58	45
Waarvan PE-transacties	39	34	23	22
PE-transacties in %	66%	61%	40%	49%

Overnames accountants- en administratiekantoren, dealomvang

Dealomvang per categorie (in mln euro)	2025	2024	2023	2022
0 - 10 fte	11,7	10,0	11,2	7,7
11 - 50 fte	126,2	140,5	80,4	96,5
51 - 100 fte	74,7	13,1	117,2	65,4
101 - 200 fte	209,7	259,0	55,8	0,0
> 200 fte	1.204,1	839,4	891,3	188,8
Totaal	1.626,4	1.262,0	1.155,9	358,4
Waarvan PE-transacties	1.584,7	1.196,0	498,1	282,5
PE-transacties in %	97%	95%	43%	79%



Bron: BHB Dullemond, Overname-monitor Accountancy- en Administratiemarkt 2025, bewerking redactie



AFM: Percentage accountantsorganisaties in Nederland die samenwerken met private equity

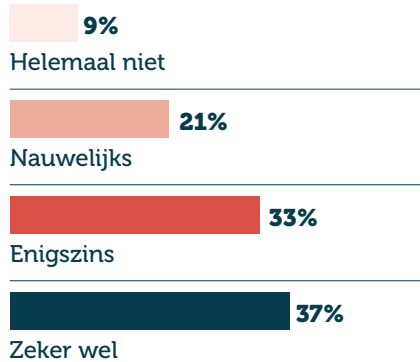
Bron: AFM

64%

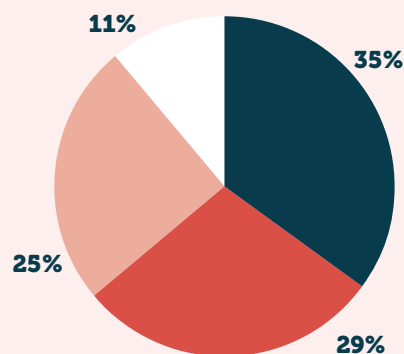
verwacht dat bedrijfscultuur verandert van familiegevoel naar prestatiecultuur



Draagt private equity bij aan innovatie of technologische professionalisering?

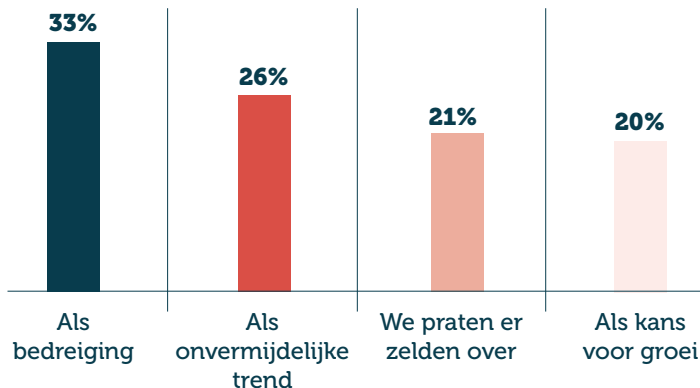


Welke fundamentele belangen botsen het meest bij private equity in de sector?



- ▶ Aandeelhouderswaarde versus klantbelang
- ▶ Snelle groei versus kwaliteit van dienstverlening
- ▶ Rendement versus professionele integriteit
- ▶ Geen spanning, belangen lopen gelijk

Hoe bespreek je met collega's of partners de komst van private equity?



Bron: Wolters Kluwer, onderzoek naar private equity in de accountancy

BRONNEN

Bitcoin of Shtcoin?

Eindelijk een goed overzichtswerk over de bitcoin. En dat werd tijd ook. Er zijn al meer dan genoeg gelikte videotjes en bloggies van de zelfbenoemde 'finfluencers' die allemaal beloven dat je in dertig seconden en vier muisklikken steenrijk kunt worden. Daarmee mag u doen wat u wilt, maar uw recensent besteedt daar liever geen aandacht aan.

Jan Longeval heeft iets meer dan driehonderd pagina's nodig en doet gelukkig niet aan kritiekloze omhelzing, maar zet de boel netjes op een rijtje. Zo begint Longeval met een prima hoofdstuk over de voor- geschiedenis van Bitcoin en het is verdraaide interessant om die ontwikkelingen netjes in chronologische volgorde te lezen. Zo wordt het politiek-maatschappelijke wereldbeeld achter de bitcoin duidelijk; de sterk gevoelde behoefte om online anoniem te communiceren en te handelen. Vóór de bitcoin waren er fenomenen als eCash, het CryptoNet en de Cypherpunks.

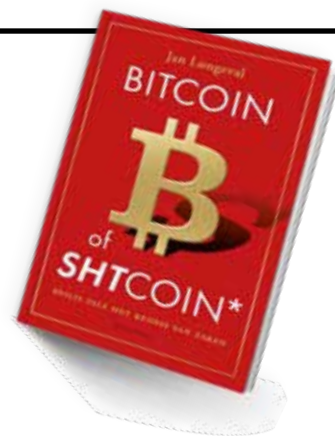
Daarna volgen hoofdstukken over onder andere de *blockchain*, waarin dit centrale fenomeen goed wordt uitgelegd inclusief het *minen*, bitcoins kopen en bewaren; hoe zit het met de waardering en het vertrouwen in de bitcoin en welke alternatieven zijn er zoal. Ook legt Longeval uit dat de bitcoin goed bestand is tegen witwassen, wat dan weer wel conflicteert met de ook door hem beschreven aantrekkingskracht van bitcoin voor criminelen en betalingen op het zogenoemde *Dark web*.

Tot slot een leuk *whodunnit* hoofdstuk over Satoshi Nakamoto, de naam van de persoon die de bitcoin heeft 'uitgevonden'. Tot op de dag van vandaag is zijn (haar/hun?) ware identiteit nog niet bekend. En hierin weet Longeval een leuke Benelux connectie aannemelijk te maken.

Mede dankzij een handige trefwoordenlijst *Do you speak Bitcoin?* waarin veel terminologie wordt uitgelegd, is dit een prima overzichtswerk geworden. Hoe lang een boek als dit actueel blijft is lastig te voorspellen, maar op dit moment is dit een goed geschreven en complete introductie.

Dus: de grootste financiële revolutie sinds het internet... of het duurste luchtkasteel ooit? Mmm, ja en ja. Cryptomunten zijn absoluut anders dan andere munten - compleet met een politiek-maatschappelijk wereldbeeld erbij - maar kunnen als je niet oppast ook tot een gigantische zeperd leiden. Koppie erbij houden dus, anders wordt je peperdure bitcoin misschien echt een shtcoin.

Jan Longeval: Bitcoin of Shtcoin - beslis zelf met kennis van zaken, Houtekiet 2026, ISBN 978 90 5720 892 8*



Box box!

De beste boeken over leiderschap, effectief management en succes gaan niet over leidinggeven en management sec, maar behandelen een eigen onderwerp waar alle facetten over succesvol leidinggeven, management, samenwerking, bedrijfscultuur en dergelijke samenkomen. Zo ook hier.

'De formule' gaat over de geheimen achter de succesvolste F1-teams. Maar dit is geen boekje voor enkel *diehard* Max Verstappen-fans, eerder een beschrijving van wat er allemaal nodig is om überhaupt succes te krijgen in de zeer competitieve sport Formule 1. De auteurs focussen op drie teams die in de afgelopen decennia veel succes hebben gehad én ook mislukkingen hebben gekend: Ferrari, Red Bull en Mercedes. Het is allemaal vlot en toegankelijk geschreven, met vooral aandacht voor de organisatorische kenmerken. De techniek van brullende

zescilinder motoren blijft buiten beschouwing. Wat wel langs komt, zijn de bekende namen van teameigenaren en de coureurs zelf, met soms kort en krachtig karaktereigenschappen die voor succes in een bepaalde teamsetting kunnen zorgen. Ferrari met de geschiedenis vol ups en downs, het fris brutale van Red Bull en de jarenlange dominantie van Mercedes.

En met het hoofdstuk *De succesformules van de grote drie* biedt het boek een heuse *executive summary* in dertien pagina's. Aldus zowel geschikt voor racefans die een ander perspectief op hun favoriete teams en coureurs willen lezen, als voor personen die meer inzicht wensen in hoe succesvolle teams en organisaties hun zaakjes voor elkaar krijgen.

Ivo Pakvis en Stijn Keuris: De Formule - het geheim achter de succesvolste F1-teams, Ambo|Anthos 2026, ISBN 978 90 263 6610 9



TEKST ROB HEINSBROEK

Bekijk het eens van de andere kant

Diversiteit. Voor de een een noodzakelijk onderwerp om een organisatie krachtiger en succesvoller te maken, voor de ander een modewoord waar we snel van af moeten.



We nemen geen positie in, maar pleiten ervoor om ook eens wat andere factoren onder de loupe te nemen dan de meer gebruikelijke m/v-verhouding of etnische/culturele achtergrond. Twee boeken over leeftijd en neurodiversiteit.

Eerst de 'oudjes'. Met respect uiteraard, want zoals organisatieadviseur Tineke van Kooten heel simpel en feitelijk stelt: "Er zijn nu eenmaal meer vijftigplussers dan dertigminners op de arbeidsmarkt." Hoog tijd voor een boek vol met tips om optimaal gebruik te maken van de kwaliteiten van

de zogenoemde 'plussers'. Namelijk een rugzak vol ervaring: kennis, inzicht en overzicht. Zonde om al deze kwaliteiten vanaf het 55ste jaar al een beetje richting de uitgang te loodsen.

Eerst rekent Van Kooten af met alle vooroordelen over het ouder worden en zogenoemd niet meer willen leren en veranderen. Daarna volgen praktische hoofdstukken hoe de plusser optimaal in te blijven zetten in een organisatie, inclusief de o zo belangrijke samenwerking met de 'jonkies'. Dit alles betekent nog niet automatisch dat iedereen sprankelend tot de laatste werkdag doorgaat, maar de frisse blik en de tips van Van Kooten kunnen zeker helpen.

Dan de gevalletjes apart. Oh, dat is nu precies hoe we dit niet meer mogen noemen van de auteurs van 'Een tikkeltje anders' en gelijk hebben ze. Onder de koepel van neurodivergentie vallen bijvoorbeeld introversie, ADHD, hoogbegaafdheid, autisme, dyslexie. Sommige mensen schrikken hier meteen van, maar in dit boek wordt overtuigend beargumenteerd dat ruimte maken voor neurodivergentie in organisaties prima resultaten kan opleveren. En dat doen de auteurs zowel met persoonlijke verhalen als wat meer wetenschappelijke inzichten in de verschillende neurodivergente fenomenen. Tot nu toe één van de weinige overzichtswerken die het brede verschijnsel neurodivergentie overtuigend positief presenteert. Alleen daarom al een aanrader.

Tineke van Kooten: 60 is het nieuwe 40 - inzet en ontwikkeling van ervaren talent, Van Duuren Management 2026, ISBN 978 94 93480 094

Diverse auteurs: Een tikkeltje anders is eigenlijk heel normaal - begrijp het brein en benut het verschil, Van Duuren Management 2026, ISBN 978 94 93480 100



Even tussen mij en mij

Dit boek stond op de shortlist voor Managementboek van het Jaar 2026 en dat is best bijzonder, want het is een boek over filosofie; praktische filosofie om precies te zijn. Het leert je om je eigen denken te onderzoeken. Dat is goed om (nog) kritischer te denken, maar ook om je relaties met anderen te verbeteren, omdat je meer openstaat voor andere invalshoeken. Ook helpt het bij innovatie. Zelfonderzoek is wat anders dan zelfreflectie, wat we allemaal al vaak doen. Zelfonderzoek gaat véél dieper.

Een versimpeld voorbeeld: Je ergert je aan die onprofessionele collega, die zijn deadlines niet haalt. Je onderzoekt eerst wat je precies onder 'professioneel' verstaat. Dat is onder andere punctualiteit. Dan bevraag je die aanname: Is punctualiteit altijd belangrijk, waar baseer ik dat op en welke argumenten heb ik daarvoor? Dan bevraag je je waarden: Wat maakt iemand tot een goede collega? En dan onderzoek je je blinde vlekken: Welke andere perspectieven zijn er, wat zijn argumenten tégen mijn aanname dat deadlines altijd moeten worden gehaald?

Elke Wiss geeft een uitgebreide, gestructureerde methode voor dit zelfonderzoek, met heel veel praktische oefeningen en herkenbare voorbeelden. Je krijgt niet de kans om je ervan af te maken, alles moet schriftelijk worden vastgelegd, het lijkt wat op een audit. Van jezelf, hoe leuk is dat! De voordelen van het tot gewoonte maken van zelfonderzoek zijn duidelijk: het verandert je gedrag, je stelt 'waarheden' aan de kaak. Hiermee verander je ook de ander, je zet een cultuurverandering in gang. Ik vond het een logisch vervolg op Kahnemans Ons feilbare denken: eerst schrik je van je vooroordelen en biases en daarna ga je ermee aan de slag.

Elke Wiss, Even tussen mij en mij, Anbo|Anthos, ISBN 9789026355127

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

Inwerkingtreding accountantswet vanaf 2027

De Wijzigingswet accountancysector treedt naar verwachting pas per 1 januari 2027 in werking. Dat betekent een vertraging bij de invoering van de wet van minstens een halfjaar.

Minister van Financiën Eelco Heinen meldde dat in een brief aan de Tweede Kamer bij het *Ontwerpbesluit tot wijziging van diverse besluiten ter uitvoering van de Wijzigingswet accountancysector*. De wijzigingswet is gericht op het verhogen van de kwaliteit van wettelijk verplichte accountantscontroles. Volgens minister Heinen is invoering per 1 juli 2026 "niet haalbaar", vanwege de wettelijk afgesproken 'voorhang' en advisering door de Raad van State. Hij gaat er nu van uit dat alle desbetreffende regelgeving in werking treedt op 1 januari 2027.

Aangepast

Na een jarenlang voortraject werd de Wijzigingswet accountancysector uiteindelijk in het najaar van 2025 kort na elkaar door zowel de Tweede als de Eerste Kamer aangenomen. Vervolgens werd nog een wijzigingsbesluit ter consultatie voorgelegd, dat hoort bij de uitvoering van de wijzigingswet en een aantal regelingen over accountants en accountantsorganisaties. In aanloop naar de stemming in het parlement en de senaat werd de wijzigingswet door minister Heinen in het voorjaar van 2025 nog op enkele punten aangepast. Zo werd de aanwijsbevoegdheid van de NBA uitgesteld en hoeven accountantskantoren met een reguliere AFM-vergunning voorlopig nog niet te rapporteren over kwaliteitsindicatoren. Als de nieuwe deadline van 1 januari 2027 wordt gehaald, treden per die datum zowel de Wijzigingswet accountancysector, als het Wijzigingsbesluit accountancysector en de bijbehorende ministeriële regeling in werking.



Cbw Control Framework uitgebreid met sector zorg

Het Cbw (NIS2) Control Framework, ontwikkeld door de Auditdienst Rijk en NOREA, is uitgebreid met vereisten voor de zorgsector. Het framework helpt organisaties hun cyberweerbaarheid inzichtelijk te maken en te toetsen in welke mate zij invulling geven aan de wetgeving.

In de eerste versie van het Cbw (NIS2) Control Framework waren al vereisten opgenomen voor de overheid (BIO2) en de financiële sector (DORA). Vanuit de zorgsector zijn nu ook vereisten opgenomen voor organisaties die voor de beveiliging van persoonlijke gezondheidsinformatie gebruikmaken van NEN 7510. Het framework is vanaf nu bovendien beschikbaar in het Engels. Het Cbw (NIS2) Control Framework werd in september 2025 ontwikkeld door de Auditdienst Rijk en NOREA, de beroepsvereniging van IT-auditors. Aanleiding was de aankomende Cyberbeveiligingswet, die nieuwe eisen stelt aan Nederlandse organisaties op het gebied van digitale weerbaarheid.

Het framework biedt bestuurders, IT-verantwoordelijken en IT-auditors snel en gestructureerd inzicht in de wet- en regelgeving. Het helpt verbeterpunten te identificeren om de digitale weerbaarheid te vergroten en de compliance aan wet- en regelgeving te waarborgen. Dankzij de modulaire opzet is het framework flexibel inzetbaar en eenvoudig aan te passen aan sector- of organisatiespecifieke eisen. Daarnaast kunnen sectoren zelf normen toevoegen.

De uitbreiding is een tussentijdse update van het framework. Wanneer de Cyberbeveiligingswet op 1 juli aanstaande van kracht wordt, zal een definitieve versie van het framework worden gepubliceerd. Het Cbw (NIS2) Control Framework en het bijbehorende studierapport zijn beschikbaar via de websites van de Auditdienst Rijk en NOREA.

Waar zit jouw blinde vlek?

Koninklijke Nederlandse
Beroepsorganisatie
van Accountants


NBA

Moreel scherp blijven als accountant

Werken met handreiking 1130 VGBA en het Moreel besluitvormingsmodel

Een nieuwe NBA E-learning



Meteen aan de slag? Kijk dan op www.nba.nl/moreelscherp of scan de QR-code

the Finance generation

Wat doen wij?

The Finance Generation helpt accountants- en auditkantoren om structureel te groeien door hoogwaardige, internationaal samengestelde teams naadloos te integreren in hun organisatie. Wij combineren talent, technologie en data-gedreven werkprogramma's om werkdruk te verlagen, kwaliteit te verhogen en werkplezier te vergroten.

Onze Missie

Wij bouwen aan duurzame partnerships waarin mensen, prestaties en toekomstbestendigheid centraal staan.

Waarom voor ons kiezen?

Specialisten in effectief werken binnen de accountancy. Van audit tot administratieve dienstverlening.

- Werkprogramma's
- Academy
- Data analyse
- Structurele begeleiding

• Controlerend accountants

Op elk ervaringsniveau

• Administratief medewerkers

Ideaal voor het verlagen van werkdruk in het bestaande team

• Samenstel accountants

Ondersteuning voor uw team

• Data-analyse

Standaardisatie en automatisering leidt tot efficiency

• High Performing Teams

Professionele en constructieve opleidingen en coaching



Nieuwe AFM- bestuurder verantwoordelijk voor toezicht op accountants



Per 1 september 2026 treedt Richard Doornbosch toe tot het bestuur van de Autoriteit Financiële Markten (AFM). Hij wordt als bestuurslid verantwoordelijk voor het toezicht op de kwaliteit van de accountantscontrole en verslaggeving en de integriteit en veerkracht van de kapitaalmarkten.

Richard Doornbosch (1973) is econoom en sinds 2020 president van de Centrale Bank van Curaçao en Sint Maarten (CBCS). Daarvoor vervulde hij diverse functies bij het ministerie van Financiën en Volksgezondheid, Welzijn en Sport en werkte een aantal jaren in het buitenland voor onder andere de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO) en het Internationaal Monetair Fonds (IMF). De benoeming van Doornbosch is voor een periode van vier jaar, aldus de AFM. Daarmee wordt de vacature in het AFM-bestuur opgevuld, die per september ontstaat met het terugtreden van Jos Heuvelman. Hanzo van Beusekom, momenteel belast met het toezicht op accountants, neemt binnen het AFM-bestuur de portefeuille van Heuvelman over. Het bestuur van de AFM bestaat met deze benoeming vanaf 1 september aanstaande uit Laura van Geest (bestuursvoorzitter), Hanzo van Beusekom, Marije Lely en Richard Doornbosch.

NBA biedt nieuwe tool voor beheren PE-portfolio

Om leden beter te helpen bij het samenstellen en beheren van een persoonlijk PE-portfolio, heeft de NBA een nieuwe PE-tool ontwikkeld.

Sinds 2021 werkt de NBA met een outputgericht systeem voor permanente educatie, dat meer vrijheid biedt om het eigen leertraject vorm te geven. Onderdeel van het PE-systeem is een jaarlijks op te stellen PE-portfolio met persoonlijke leerdoelen en activiteiten. Uit een evaluatie van de nieuwe opzet van de permanente educatie bleek onder meer dat leden behoefte hebben aan ondersteuning bij het opstellen van hun PE-portfolio. Naast een beoordelingsmatrix, een uitgebreide handleiding en een checklist, is daarom de vernieuwde PE-tool geïntroduceerd. Leden worden daarmee stapsgewijs door de fases van het portfolio geleid.

Leerdoelen en -activiteiten

In de nieuwe tool kunnen leden hun PE-portfolio samenstellen met daarin hun leerdoelen en leeractiviteiten voor het komende jaar. Met behulp van de PE-tool kunnen ze vervolgens de voortgang van de ontwikkelactiviteiten bijhouden. Volgens de NBA heeft het gebruik van de PE-tool als voordeel dat alle gegevens voor het PE-portfolio op één plek zijn te vinden. Ook is het eenvoudig om deelnamebewijzen en bijlagen te uploaden en ondersteunt de tool met tips en toelichtingen. Verder is het portfolio makkelijk te delen met collega's en de werkgever.

De nieuwe tool is beschikbaar via de NBA-website, waar leden kunnen inloggen in het eigen MijnNBA-account. PE-portfolio's van voorgaande jaren zijn nog in te zien via pe-archief.nba.nl.



Jaarverslag Accountantskamer: meer tuchtklachten in 2025

In 2025 zijn bij de Accountantskamer meer tuchtklachten binnengekomen dan het jaar ervoor. De NBA diende vorig jaar in totaal 47 klachten in. Dat blijkt uit het Jaarverslag 2025 van de Accountantskamer.

In 2025 werden 177 nieuwe tuchtklachten ingediend, duidelijk meer dan in 2024 (105 klachten). Van de 117 uitspraken die de Accountantskamer in 2025 heeft gedaan, betroffen er 45 kantoortoetsingen en PE-zaken. De Accountantskamer behandelde het afgelopen jaar 78 zaken op een zitting en verklaarde 52 daarvan gegrond. Het overgrote deel van de gegronde klachten betrof niet-vak-



bekwaam en onzorgvuldig handelen. Uit de cijfers in het jaarverslag blijkt dat de ingekomen klachten evenwichtig zijn verdeeld over RA's en AA's. De NBA is, vanwege de ingediende klachten over kantoortoetsingen en permanente educatie, met 47 klachten de grootste klager bij de Accountantskamer. Het jaarverslag 2025 is beschikbaar via [Accountantskamer.nl](https://www.accountantskamer.nl).

NBA werkt met opleiders en kantoren aan geïntegreerde accountantsopleiding

De NBA werkt samen met studenten, universiteiten, hogescholen en kantoren aan het programma *Geïntegreerde accountantsopleiding*. Ambitie is een aantrekkelijke en studeerbare opleiding, waarin de ontwikkeling van de 'lerende professional' centraal staat.

Het uitgangspunt voor de nieuwe geïntegreerde accountantsopleiding is beroepsopleiding dat niet langer bestaat uit losse schakels, maar een samenhangend geheel vormt. Theorie en praktijk zijn daarbij met elkaar verbonden en de samenwerking tussen alle betrokken partijen is structureel en effectief georganiseerd. Een sterkere integratie van theorie en praktijk verhoogt de aantrekkelijkheid van de accountantsopleiding en leidt tot hogere leeropbrengsten, doordat de inhoud meer betekenis krijgt.

Nieuwe eindtermen

Met het programma werkt de NBA aan een hoogwaardige beroepsopleiding tot accountant, die aansluit op de herziene eindtermen die de Commissie Eindtermen Accountantsopleiding (CEA) naar verwachting eind 2026 publiceert. Die eindtermen zijn thematisch opgebouwd en maken geen onderscheid meer tussen theorie en praktijk. De CEA kiest daarbij voor een indeling die voor de oriëntatie Accountancy-MKB de levenscyclus van een organisatie volgt en voor de oriëntatie Assurance de controlecyclus.

Gezamenlijke ambitie is om te werken aan een sterke, goed toegeruste en toekomstbestendige beroepsgroep. Binnen het programma wordt door de beroepsorganisatie een kerngroep gevormd met vertegenwoordigers van alle partijen, die als klankbord en medeontwerper fungeert.

Pilotprojecten

Onderwijsinstellingen zoals de VU, Maastricht University, Nyenrode Business Universiteit en Erasmus Universiteit werken sinds 2023 aan pilotprojecten, gericht op thematisch ingericht onderwijs met een betere samenhang tussen theorie en praktijk. De inzichten die hierbij worden opgedaan, worden binnen het programma benut. Zo startte Nyenrode in maart van dit jaar met een nieuwe postmasteropleiding onder de naam *Impact Accountant*. Die opleiding is met partijen uit de sector ontwikkeld, waaronder de NBA en de CEA, de Raad voor de Praktijkopleidingen (RPO) en accountantskantoren. De eerste groep studenten start met het traject als een pilot, die loopt naast de bestaande postmaster van Nyenrode.



De NBA PE-tool: jouw ideale hulp bij het invullen van je PE-portfolio

Koninklijke Nederlandse
Beroepsorganisatie
van Accountants

NBA

Werk je PE-doelen en leeractiviteiten voortaan bij in de nieuwe PE-tool op MijnNBA. Met deze tool kun je eenvoudig je PE-portfolio samenstellen én de voortgang bijhouden.

De voordelen op een rij:

- handige tips en stapsgewijze begeleiding;
- helder overzicht van je leerdoelen en activiteiten;
- eenvoudig uploaden van bewijsstukken;
- invulling van de ontwikkelthema's komt aan bod.

**Ga meteen
aan de slag!**

De nieuwe tool vind
je op je eigen
MijnNBA-account.

Vragen of opmerkingen?

Neem contact op met de PE-helpdesk:

tel. 088 - 496 03 52 of per e-mail via pe@nba.nl.



Ben jij analytisch, nauwkeurig en wil je organisaties écht verder helpen?

Bij hbo A&A combineer je werk en studie in een deeltijdopleiding in een kleinschalige setting die aansluit bij de praktijk.

Kies voor de Associate Degree, Bachelor Accountancy, Accountancy AA Assurance of Accountancy AA MKB of onderdelen Praktijkopleiding en bouw aan jouw toekomst als specialist.



De specialist voor de AA-
opleiding

De opleidingen starten 4 en 11 september
De referaatgroepen starten 4 en 16 september



Opleidingsmanagement:
Wilco Haar
Marie-Christine Sleurink
Patrick Westerink AA

Hoofdkantoor:
Transistorstraat 7, 1322 CJ Almere

Overige leslocaties:
Dordrecht | Den Haag | Almelo | Aruba

Nieuwe handreiking voor controle rechtmatigheidsverantwoording decentrale overheden

De NBA heeft handreiking 1152 gepubliceerd, over de rechtmatigheidsverantwoording in het kader van de controle van de jaarrekening van decentrale overheden.

De nieuwe handreiking ondersteunt accountants met praktische handvatten voor de controle van de getrouwheid in het kader van de controle van de jaarrekening van decentrale overheden, inclusief de rechtmatigheidsverantwoording. Per 1 januari 2023 trad de Wet versterking decentrale rekenkamers in werking, waarin de rechtmatigheidsverantwoording voor gemeenten, provincies en waterschappen is opgenomen. Voor de uitwerking zijn

het Besluit accountantscontrole decentrale overheden (Bado), het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV) en het Waterschapsbesluit in 2025 gewijzigd.

Tegelijk met de publicatie van handreiking 1152 heeft de NBA de eerder uitgebrachte Alert 48 *Accountantscontrole van decentrale overheden 2024* ingetrokken, omdat de desbetreffende regelgeving in 2025 is aangepast en uitgewerkt in NBA-handreiking 1152. Ook NBA-handreiking 1139 *De met governance belaste personen bij gemeenten* is met de nieuwe handreiking achterhaald en wordt ingetrokken. De nieuwe NBA-handreiking 1152 is te vinden via [NBA.nl](https://nba.nl).

Steven Maijor nieuwe voorzitter FAR

Het bestuur van de Foundation for Auditing Research (FAR) is flink gewijzigd. Zo is DNB-directielid Steven Maijor benoemd als nieuwe voorzitter van de FAR, als opvolger van Henriëtte Prast.

Henriëtte Prast, de eerste FAR-voorzitter, is eind maart na tien jaar teruggetreden als voorzitter van het FAR-bestuur. Zij speelde volgens de FAR tijdens haar ambtstermijn een "cruciale rol" in het vormgeven van FAR tot toonaangevend platform voor onafhankelijk, datagedreven onderzoek op het gebied van accountantscontrole. Steven Maijor (voorzitter Toezicht en

lid van de directie van De Nederlandsche Bank) heeft Prast opgevolgd als bestuursvoorzitter van FAR. De stichting heeft er vertrouwen in dat Maijors uitgebreide ervaring op het gebied van toezicht, regelgeving en academisch onderzoek "sterke sturing zal bieden" voor de volgende fase van de FAR.

Meer wisselingen

Professor Robert Knechel, jarenlang lid van FAR's academic board, wordt opgevolgd door Mark Peecher (executive associate dean of faculty aan de University of Illinois at Urbana-Champaign - Gies College of Business). Auke de Bos (hoogleraar bedrijfseconomie aan de Erasmus Universiteit Rotterdam) is als bestuurslid opgevolgd door Nout van Es (partner en bestuurslid EY). Over de opvolging van Peter Hopstaken (partner Forvis Mazars) als vertegenwoordiger van de niet-big four-kantoren binnen het bestuur van FAR, wordt besloten in de FAR-boardmeeting van juni 2026.

De Foundation for Auditing Research is opgericht in 2015, als onderdeel van het verbeterplan voor de accountantssector *In het publiek belang*. De FAR faciliteert onafhankelijk academisch onderzoek, gericht op het verbeteren van de controlekwaliteit en het verder ontwikkelen van het accountantsberoep, door samenwerking tussen de academische wereld en accountantsorganisaties.



Bewind & Executele

Wordt u als professional bij het opmaken van een (leven)testament door uw klanten bevroegd naar een deskundige en onafhankelijke executeur of levensexecuteur? Het vinden van een geschikte en passende dienstverlener bij complexe of omvangrijke financiële belangen is meestal een zoektocht.

Bij ons bent u aan het juiste adres. Capital Support biedt professionele diensten aan als bewindvoerder, financieel gevolmachtigde en executeur van nalatenschappen. Onze dienstverlening wordt na een uitvoerige bespreking en een klik met de klant volledig afgestemd op zijn/haar wensen en behoeften.

1 Omvang

- Een van de grootste Bewind en Executele praktijken van Nederland

3 Maatwerk

- Persoonlijke benadering en oplossingen op maat

2 Deskundigheid

- Jarenlange ervaring en diepgaande kennis

4 Betrouwbaar en onafhankelijk

- Handelen in het belang van de client met transparante en eerlijke communicatie

Capital Support Bewind & Executele B.V. Mr. F.R. van der Geest
Churchillplein 5E +316-51301624
2517 JW Den Haag bewind@capitalsupport.nl

L.W. Kost
+316-41439755
bewind@capitalsupport.nl



Summer School 2026: Fair play in een woelige wereld

Drie zomerdagen vol inspiratie en vakinhoud voor senior finance professionals. Met experts als Jeroen Slop (oud-CFO Ajax), Sophie van Gool (econoom en FD-columnist), Frank de Jonge (topambtenaar) en Daniëlle Foolen (oud-CFO en auteur).

Edities:

15 - 17 juli, Zeist (KNVB Campus)
19 - 21 augustus, Arnhem (Papendal)
26 - 28 augustus, Den Dolder

Inclusief

2 hotelovernachtingen, diners,
lunches en ontbijt



Sijthoff Accountants Summercourse

Vierdaags zomerprogramma voor accountants en finance professionals. Tijdens de Summercourse ben je snel weer bij met praktische inzichten in accountancy, fiscaliteit, AI en governance. Elf experts delen hun frisse kijk op de toekomst van het vak.

Edities:

30 juni - 3 juli, Lanaken (BE)
7 - 10 juli, Den Dolder
7 - 10 september, Sint-Michielsgestel

Inclusief

3 hotelovernachtingen, diners,
lunches en ontbijt

IN HERINNERING HERMAN KÖSTER

(5 mei 1955 – 4 april 2026)



Herman Köster studeerde eerst economie aan hogeschool Saxion en ging na zijn heao door met de toenmalige NIVRA-opleiding, om uiteindelijk registeraccountant te worden. Als accountant bij wat tegenwoordig Forvis Mazars heet, werkte hij vanuit Apeldoorn en Enschede in de samenstel- en de auditpraktijk. Daar ondersteunde hij jarenlang familiebedrijven en specialiseerde zich in sectoren als de bouw, transport, horeca en recreatie.

Ondertussen richtte hij zich meer en meer op het opzetten en toetsen van systemen van kwaliteitsborging bij accountantskantoren. Dat laatste terrein sprak hem aan en na zijn uittreden als partner bij Mazars begon hij vanaf 2014 een eigen adviespraktijk op het gebied van kwaliteitsborging voor accountants. "Regels alleen zijn onvoldoende. Het gaat om de implementatie van de regels in de dagelijkse praktijk van de leiding tot op de werkvloer", zo stelde hij daarover. Hij verzorgde onafhankelijke kwaliteitsbeoordelingen bij wettelijke controles, regelde reviews, hielp bij de implementatie van verbetertrajecten, gaf trainingen en adviezen en coachte jongere collega's. Pas na december 2025 ging hij, inmiddels zeventig jaar oud, echt met pensioen; iets waarvan hij nog maar enkele maanden kon genieten.

Het bericht van zijn overlijden op 4 april jl. zorgde voor een stroom aan reacties vanuit de sector, want velen werkten eerder met Herman samen aan de kwaliteit van het accountantsberoep. "Herman was een aimabele en kundige collega met een fijn gevoel voor humor", aldus

oud-Mazars- en oud-NBA-bestuurder Jos van Huut. Andere beroepsgenoten die in hun jonge jaren met Herman mochten samenwerken, typeren hem als "een oprecht en warm persoon", een "vriendelijke en deskundige" accountant, die "rust en vertrouwen" uitstraalde. Iemand die veel energie stak in zijn team en die klantbelang "moeiteloos" wist te combineren met de vaktechnische eisen van het beroep. Een accountant "met grote kennis van zaken, positief, zeer scherp, met respect en aandacht, maar ook altijd met heel veel humor". En ook "een bijzonder mens, met een mooi en open hart" en een schat aan kennis en ervaring. "De branche zal haar mentor en collega missen."

Familie en vrienden hebben op 10 april jl. afscheid genomen van Herman Köster, een mens "geliefd door velen". Hij werd net geen 71 jaar.

IN MEMORIAM

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

- **Wilhelmus Johannes Maria Adriaanse RA**, Rozendaal, overleden 17 mei 2025, 82 jaar
- **Daniël van Broeck AA**, Weerselo, overleden 5 januari 2026, 52 jaar
- **Johannes Wilhelmus Antonius Constant AA**, 's-Hertogenbosch, overleden 11 maart 2026, 81 jaar
- **Pieter van Dam RA**, Oirschot, overleden 1 november 2025, 67 jaar
- **Willem Eindhoven AA**, Bleiswijk, overleden 21 april 2026, 74 jaar
- **Antonie Kleinloog AA**, Landsmeer, overleden 4 februari 2025, 70 jaar
- **Patrick Marcel Koning RA**, Aalsmeer, overleden 3 januari 2026, 54 jaar
- **Henricus Johannes Petrus Leermakers AA**, Hilvarenbeek, overleden 9 april 2026, 84 jaar
- **Alfonsius Antonius Vincentius Maria Otten AA**, Arnhem, overleden 14 juni 2025, 78 jaar
- **Evert-Jan Wouter van der Slobe RA**, São Paulo, Brazilië, overleden 18 november 2025, 58 jaar

De kracht van professioneel boekhouden met Basecone en Twinfield



Jouw processen slim automatiseren? Met Basecone en Twinfield Boekhouden voer je administratieve taken snel en efficiënt uit:

Veilig en betrouwbaar

- Rijk aan functies
- Naadloos proces van factuur tot boeking
- Koppelen met vele andere pakketten

Kies voor professioneel boekhouden. Kies voor Basecone & Twinfield.

Jubileumactie

Profiteer tijdelijk van extra voordeel op Twinfield-abonnementen — een mooi moment om te upgraden of over te stappen





Per saldo

MARC SCHWEPPE

Marc Schweppe is hoofdredacteur van Accountant en Accountant.nl.

Koos Werkeloos?

“Kijk je hoort vaak zeggen: waar moet dat heen? Straks doen computers al het werk alleen. Maar mensen het gaat toch prima zo. Gratis vrije tijd cadeau.”

Een statement uit 2026, over de opkomst van AI en bijbehorend baanverlies? Nee hoor, al in 1983 zong het Klein Orkest over ‘Koos Werkeloos’. Begin jaren tachtig zat een fors deel van de Nederlandse beroepsbevolking zonder werk en de uitdrukking werd een begrip. Inmiddels is de arbeidsmarkt veel krappier, heeft iedereen het “druk, druk, druk” en is het in veel sectoren nog steeds lastig om aan passende mensen te komen. Nog wel. Maar ontwikkelingen als de snelle opkomst van AI en de invloed van private investeerders lijken zaken te gaan veranderen. Als ouderwetse stukjestickers onder elkaar, vraag ik een van onze gewaardeerde auteurs hoe het met zijn eigen schrijverswinkeltje gaat. Hij kijkt wat zuinig. Diverse voorheen vaste opdrachten vallen inmiddels van zijn bordje af, merkt hij; klanten maken hun teksten zelf wel, met hulp van Copilot of Chat GPT. Met zijn geoefend oog ziet hij meteen of een tekst door een kunstmatige assistent is gefabriceerd of niet. Maar vraag is of dat de klant straks nog wat uitmaakt. Als een nieuwe generatie groot wordt met het idee dat AI zorgt voor nieuwsberichten of het uitschrijven van columns en artikelen, dan weet straks niemand

meer wat het woord ‘authentiek’ nog betekent. Elders in dit blad vreest columniste Charlie Groen voor verslappening van onze denkspier *and I couldn't agree more*.

De journalistiek is niet de enige beroepsgroep die de opkomst van kunstmatige intelligentie voelt. Vooral bij techgiganten in de VS zijn er sinds de start van dit jaar wereldwijd al zeker tachtigduizend banen verdwenen, omdat de miljarden die eerder naar menselijk kapitaal gingen nu moeten stromen naar de rekenkracht van AI-datacenters. De techbro's van Oracle, Amazon en Meta voeren de ranglijstjes van *corporate layoffs* aan, maar dichterbij huis snoeide ook ASML in managementposities, ten gunste van AI-investeringen. En grootbanken als ABN-Amro en ING kiezen inmiddels liever voor chatbots, dan voor mensen van vlees en bloed.

In de internetranglijstjes van beroepen die de komende jaren mogelijk door AI gaan verdwijnen duikt ook regelmatig de accountant op, maar vooralsnog zien we bij de accountantskantoren hier geen grote ontslaggolven. Wel een versmalling van de traditionele piramide, want het repeterend werk kan elders op de planeet goedkoper worden gedaan, of met hulp



van slimme technologie. De instroom van jongste bediendes wordt dus minder, maar de behoefte aan accountants blijft. Mensen die het kunnen weten, verwachten even goed wel meer berichtgeving over reorganisaties in accountantsland. In de VS en het VK zijn die al zichtbaar, als reactie op een afnemende vraag naar advieswerk en de inzet van AI. In de laatste twee jaar hebben de big four in het VK hun instroom van afgestudeerden stevig teruggesnoeid, soms met wel 30 procent. Ook daalde het aantal vacatures voor juniorfuncties in de accountancy met bijna de helft. De big four aan de andere kant van het Kanaal hebben inmiddels meer vacatures uitstaan voor AI-specialisten dan voor accountants, zo wist de *Financial Times* te melden.

Het eerste kantoor dat ook hier de kaasschaaf hanteert en snoeit in personeel kwam recent al langs. Ongetwijfeld blijft het daar niet bij, gezien de inmiddels grote invloed van private equity. Slimme AI-platforms kosten een boel geld en dat moet wel ergens vandaan komen. Straks allemaal gratis vrije tijd cadeau? ←



Dit is waarom AI in de accountancy nog niet levert wat het belooft.

Accountants investeren massaal in AI, maar zonder het juiste fundament blijft de echte waarde uit.

De belofte van AI in de accountancy is groot: risico's signaleren, advieskansen herkennen en klant-dossiers bevragen op trends. Kantoren gaan er volop mee aan de slag, maar de resultaten vallen tegen. En dat is geen verrassing volgens Ernesto Lopez Vega, CEO van Qwoater.

Drie lagen, één fundament

Kantoren koppelen Copilot aan SharePoint, stellen vragen aan ChatGPT of bouwen een datawarehouse. Ze verwachten dat AI vervolgens het werk doet. Maar zonder de juiste basis levert geen van deze oplossingen wat ze beloven. Ernesto: "Er zijn drie fundamentele onderdelen die samen de waarde bepalen van AI in de accountancy: klantdata, domeincontext en AI-inzichten. De meeste tools waarmee kantoren experimenteren missen er minstens één. Het gevolg is dat risico's onopgemerkt blijven en advieskansen in de dossiers voor het grijpen liggen."

Eén centrale bron voor alle klantdocumenten

AI is zo goed als de informatie waar het op draait. Hoe meer relevante data beschikbaar is, hoe beter de antwoorden. En die data is er. "In de accountancy landt bijna alles wat je voor een klant doet in een document," stelt Ernesto. "Een jaarrekening, een aangifte, een advies, een contract: 80% van alle klantinformatie zit in documenten. Dat is je rijkste databron. Die moeten centraal staan en tot een bepaald niveau zijn geaggregeerd, zodat AI er constant uit kan putten."

Maar daar wringt het bij de meeste kantoren. Bij generieke tools als ChatGPT moet je handmatig documenten invoeren en informatie uit verschillende systemen samenvoegen. Kantoren die Copilot koppelen aan SharePoint komen al verder, maar ook daar zit een harde grens. "Copilot kan documenten bevragen, maar niet op de schaal die een accountantskantoor nodig heeft. Vragen over een paar klanten gaat nog

wel," zegt Ernesto. "Maar bij tientallen klanten en duizenden documenten houdt het al op terwijl kantoren 100-duizenden tot miljoenen klantdocumenten hebben. Generieke oplossingen zijn simpelweg niet gebouwd om op die schaal zinvolle antwoorden te geven."

Pas met domeinkennis krijgen antwoorden waarde

De tweede cruciale laag is domeincontext: kennis van hoe de accountancy werkt. Generieke tools als ChatGPT of Copilot kennen geen dossierlogica, geen belastingdiensttrichtlijnen, geen verschil tussen aandeelhouderschap en zeggenschap.

"Vraag maar eens: bij welke DGA's boven de zestig is de opvolging nog niet geregeld?" zegt Ernesto. "Dan loopt het vast, of erger, steken hallucinaties de kop op want de context ontbreekt om die vraag überhaupt te kunnen beantwoorden." Daar komt bij dat generieke AI niet controleert of antwoorden kloppen binnen de accountancy. Die validatielaag ontbreekt volledig.

Accountancyspecifieke AI-partijen hebben deze laag wél. Ze hebben domeinkennis ingebouwd, soms heel gespecialiseerd op juridisch advies. "Maar ze hebben de klantdata niet," zegt Ernesto. "Een aandeelhouder-sovereenkomst, een jaarrekening, de specifieke externe regelgeving én het intern beleid moeten samen een antwoord vormen. Dat lukt alleen als je ze allemaal hebt."

Wat je kunt vragen als de basis op orde is

De derde laag zijn de AI-inzichten zelf: de antwoorden, signalen en adviezen die een kantoor wil kunnen geven. Dit is de laag waar de belofte van AI zichtbaar wordt. Welke klanten lopen liquiditeitsrisico op basis van hun trend van de afgelopen jaren? Welke klanten missen documenten voor de aangiftedeadline? Waar zitten cross-sell kansen voor advisory? "Die vragen kun je - als je de basis op orde hebt - direct stellen en beantwoorden," zegt Ernesto. "Dat is wat proactief adviseren in de praktijk betekent."

Veiligheid is geen bijzaak

Als AI toegang heeft tot jaren aan gevoelige klantdata, rijzen er vanzelf vragen over privacy, autorisaties en de betrouwbaarheid van antwoorden. "Wie mag bij welke dossiers? Hoe zeker weet je dat een antwoord klopt en niet gebaseerd is op verouderde of onjuiste informatie? En voldoet de oplossing aan de AVG? Een AI-oplossing die niet specifiek is gebouwd voor de eisen van de branche zal hier vroeg of laat op vastlopen," besluit Ernesto.

Document Hub

De Document Hub van Qwoater combineert de drie lagen: gecentraliseerde klantdocumenten als databron, accountancyspecifieke domeinkennis ingebouwd en AI-inzichten direct klaar voor gebruik. Daarnaast ingericht op alle wet- en regelgeving waar accountancy- en advieskantoren aan moeten voldoen: AVG, bewaartermijnen en autorisatiebeheer op dossierniveau. Bovendien SOC 2 Type II-gecertificeerd.

"Er zijn drie fundamentele onderdelen die samen de waarde bepalen van AI in de accountancy: klantdata, domeincontext en AI-inzichten. De meeste tools waarmee kantoren experimenteren missen er minstens één."



Ernesto Lopez Vega
Founder Qwoater



Meer weten? Check qwoater.nl

Qwoater

ZEKERHEID BIJ HET NIEUWE PE-BELEID



Een sterk PE-portfolio regel je bij PE-Academy

Geef jezelf rust in tijden van verandering. Met PE-Academy werk je op een doordachte en professionele manier aan je PE-portfolio. Je kiest uit ruim 85 on-demand cursussen en stelt een PE-portfolio samen dat aansluit bij de ontwikkelthema's. Zo breng je rust en richting in een vak vol nieuwe inzichten.

Ontdek de voordelen op: pe-academy.nl/pe-beleid

