

Uitkomsten NBA ledenenquête

Toon aan de top

Binnen bedrijven en accountantskantoren

November 2012

The NBA logo consists of a white horizontal bar above the letters 'NBA' in a bold, white, sans-serif font.

Status

Deze publicatie is samengesteld voor leden en dient ter ondersteuning van de praktijk. De publicatie heeft geen status in het kader van de beroepsuitoefening, wel kan worden verwezen naar publicaties die een dergelijke status wel hebben. Overal waar in deze publicatie hij staat wordt hij/zij bedoeld.

NBA

NIVRA en NOvAA gebruiken de merknaam NBA (Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants). De wettelijke fusie van NIVRA en NOvAA tot NBA moet nog plaatsvinden.

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	Bladzijde
1. Inleiding	4
2. Belangrijkste conclusies	5
3. Enkele aanbevelingen	6
4. Openbaar Accountants	7
5. Accountants in business	9
6. Accountantskantoren versus bedrijfsleven	10
7. Feedback	11

01 | Inleiding

In oktober 2012 heeft de NBA een enquête gehouden onder haar leden als vervolg op het in september gepubliceerde discussierapport *Het boegbeeld als voorbeeld, accountants over Toon aan de Top*. Doel van dit vervolgonderzoek was het verkrijgen van inzicht in de toon aan de top binnen organisaties met vijf of meer medewerkers waar de NBA-leden werken.

Respons

1975 accountants (ruim 10 % van de actieve leden) hebben de enquête ingevuld. Daarmee is de respons op de enquête voor op totaalniveau, alsmede op het niveau van openbaar accountants (1189) en accountants in business (609) voldoende representatief om bepaalde conclusies te trekken ¹².

Vraagstelling

De enquête kende drie vraaggebieden:

1. De beleving van de toon aan de top, gemeten aan de hand van de volgende aspecten:
 - De zichtbaarheid van de normen en waarden binnen de organisatie
 - De wijze waarop de leiding hierover communiceert (met name consistentie)³
 - Het feitelijke gedrag van de leiding ⁴
2. De mate waarin een open cultuur bestaat, gemeten door:
 - De mate waarin men zich vrijelijk kan uiten
 - De ontvankelijkheid van de leiding voor kritiek
 - De opvolging die aan de kritiek wordt gegeven
3. De mate waarin de organisatie feedback faciliteert, gemeten door:
 - Inventarisatie van de bestaande instrumenten
 - Het gedrag van medewerkers bij belemmeringen

1 Ofschoon de uitkomsten representatief zijn, blijven de resultaten indicatief. De enquête behoefde niet via een persoonlijke inlogcode beantwoord te worden, waardoor eventueel misbruik niet kan worden uitgesloten.

2 Door een technische onvolkomenheid hebben intern- en overheidsaccountants niet alle vragen kunnen beantwoorden. Om die reden zijn de uitkomsten niet in deze rapportage meegenomen. Met het ledengroepbestuur (LIO) wordt overlegd over een alternatief.

3 De stelling die hier werd voorgelegd luidde: "In mijn organisatie draagt het bestuur actief uit dat kwaliteit gaat boven commercieel belang (openbaar accountants)/dat de normen en waarden van de organisatie gaan boven andere belangen (accountants in business)"

4 De stelling die hier werd voorgelegd luidde: "In mijn organisatie laat het bestuur als het er op aankomt, kwaliteit prevaleren boven commercieel belang of winst /....de normen en waarden van de organisatie prevaleren boven andere belangen.

02 | Belangrijkste conclusies

Uit de enquête zijn de volgende conclusies te trekken:

- Een ruime meerderheid van de respondenten is positief over de zichtbaarheid van normen en waarden binnen openbare kantoren en bedrijven.
- Consistente communicatie en met name consistent gedrag ('walk your talk') scoren wat minder hoog, maar worden nog altijd door een ruime meerderheid geconstateerd.
- Er is een fors verschil tussen de perceptie van de leiding¹ en de 'werkvloer', met name ten aanzien van de consistentie van communicatie en gedrag van het bestuur.
- Accountants binnen kantoren en bedrijven kunnen hun mening vrijelijk uiten, de leiding is ontvankelijk en er wordt in redelijke mate opvolging gegeven aan de kritiek.
- Ook hier bestaan grote verschillen tussen leiding en werkvloer, met name ten aanzien van het opvolgen van kritiek.
- De scores van openbaar accountants en accountants in business zijn vergelijkbaar; bedrijven scoren wat beter op het punt van communicatie, terwijl accountantskantoren licht hoger scoren ten aanzien van gedrag.
- De meeste accountants kennen in hun organisatie gestructureerde vormen van feedback en maken daar ook gebruik van om kritiek te ventileren.

¹ Leiding wordt gedefinieerd als: partners, directie, bestuurders, commissarissen

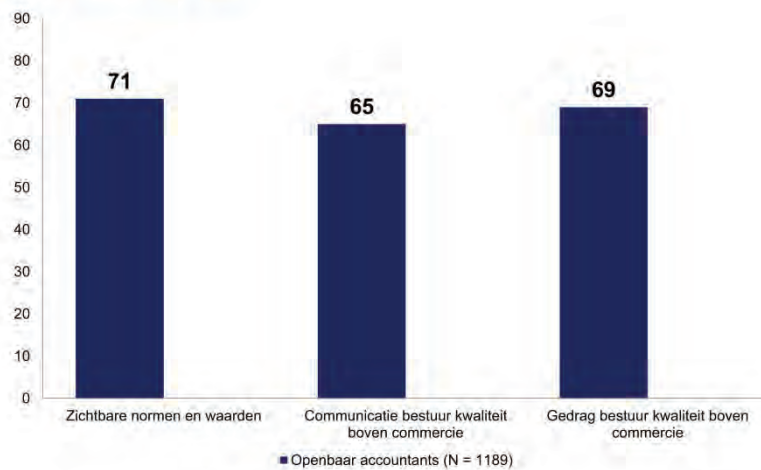
03 | Enkele aanbevelingen

- Normen en waarden zijn over het algemeen goed zichtbaar en herkenbaar binnen de organisaties waar accountants werken, maar het consistent erover communiceren en consequent laten zien van het gewenste gedrag vereist meer aandacht.
Hierbij dient de leiding van organisaties zich te realiseren dat de kloof met de werkvloer aanzienlijk is. In de directe omgeving van de leiding worden de normen en waarden, alsmede de communicatie en naleving ervan, herkend en erkend. Datzelfde geldt ook voor het oordeel over de ruimte die men heeft om kritiek te uiten. Naarmate de afstand tot de leiding toeneemt verliezen de boodschappen echter hun effect.
- Om de effectiviteit van de toon aan de top te verbeteren zijn grotere inspanningen vanuit de leiding nodig. Normen en waarden, en dan met name de nalevingsaspecten (gedrag), dienen veel explicieter met en door medewerkers te worden besproken. Het nadrukkelijk en consequent tonen van voorbeeldgedrag door de leiding speelt daarbij een cruciale rol.

04 | Openbaar Accountants

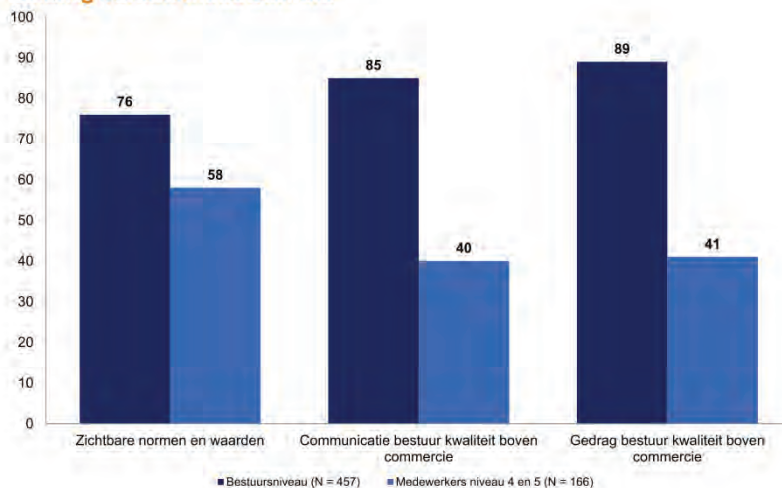
71 % van de respondenten bevestigt dat de waarden en normen van het accountantskantoor waar zij werken expliciet zichtbaar worden gemaakt. 65% is van mening dat het bestuur in haar communicatie ook uitdraagt dat kwaliteit boven commercie gaat, en 69% vindt dat het bestuur dit daadwerkelijk in haar gedrag tot uitdrukking brengt. De omvang van het kantoor blijkt hierbij geen bepalende factor, de scores van grote en kleine kantoren laten geen significante verschillen zien.

Toon aan de top

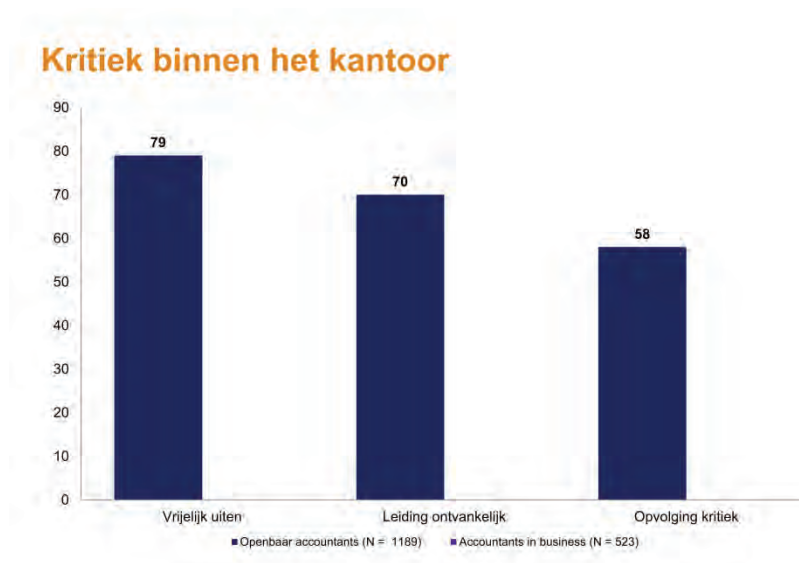


Bovenstaande uitkomst wordt echter wel genuanceerd als de respondenten worden uitgesplitst in leiding (bestuur, partners) versus 'werkvloer' (controleleiders, assistenten). De verschillen zijn het grootst waar sprake is van gepercipiëerd gedrag van het bestuur: 89% van de leiding is positief over de vraag of het bestuur conform de normen en waarden handelt, versus slechts 41 % van de medewerkers.

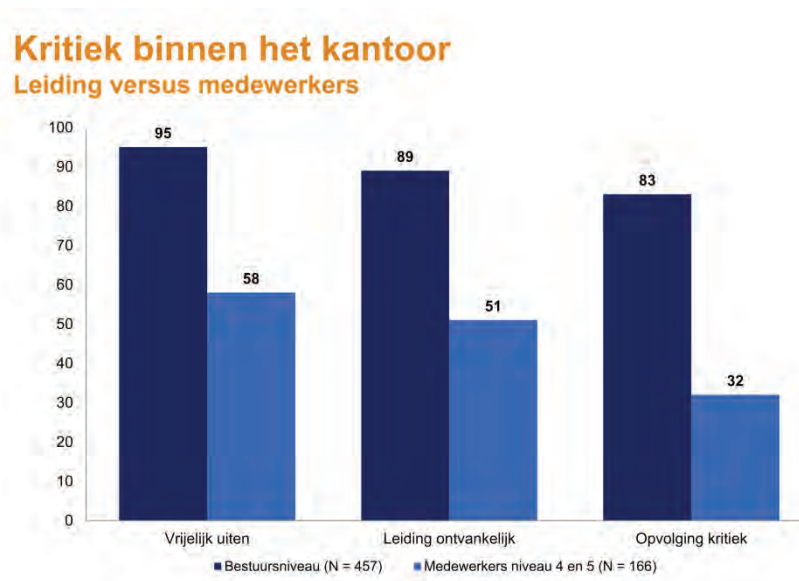
Toon aan de Top Leiding versus medewerkers



Bijna tachtig procent van de respondenten heeft geantwoord dat men binnen de organisatie vrijelijk kritiek kan uiten. De leiding van de accountantskantoren is ook ontvankelijk voor die kritiek. Als het gaat om de wijze waarmee de leiding om gaat met kritiek daalt de positieve respons tot 58%. Desgevraagd zegt 79% van de respondenten zelf actief bij te dragen aan het inbrengen van kritiek.



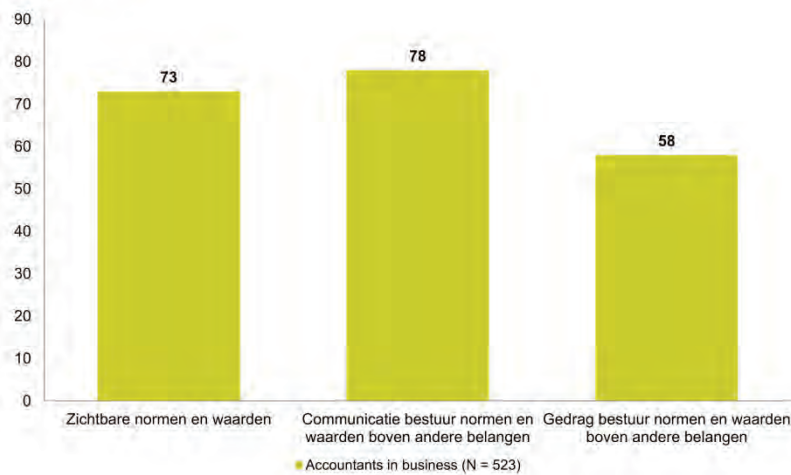
Ook bij dit aspect zijn de verschillen tussen leiding en medewerkers groot. Met name waar het gaat om het opvolging geven aan kritiek verschillen de meningen aanzienlijk: 83 % van de leiding versus 32 % van de medewerkers is hier positief over.



05 | Accountants in business

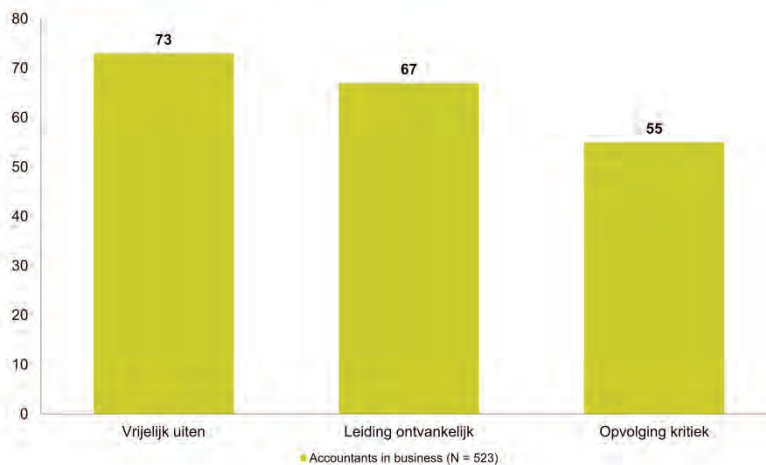
73% van de respondenten heeft aangegeven dat zij van mening is dat de organisatie voldoende duidelijk maakt welk gedrag wordt verwacht van de medewerkers. Uit de onderhavige enquête blijkt dat 78 % van de accountants in business van mening is dat het bestuur actief uitdraagt dat de normen en waarden boven andere belangen gaan. Dit percentage zakt naar 58 % bij de stelling over het gedrag: 'als het erop aankomt laat het bestuur de normen en waarden van de organisatie prevaleren boven andere belangen'.

Toon aan de Top Bedrijfsleven



Volgens 73% van de accountants in business kan men kritiek vrijelijk uiten binnen de eigen organisatie. Een ruime meerderheid van 67 % vindt dat de leiding ontvankelijk is voor kritiek. Uiteindelijk is een kleine meerderheid van mening dat er ook zichtbaar opvolging wordt gegeven aan ingebrachte kritiek. Vrijwel alle respondenten (92 %) dragen zelf actief bij aan het inbrengen van kritiek.

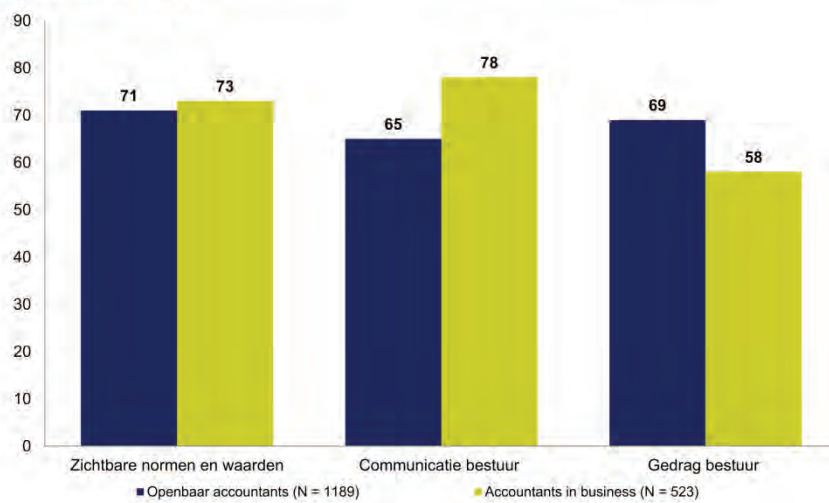
Kritiek binnen de organisatie Bedrijfsleven



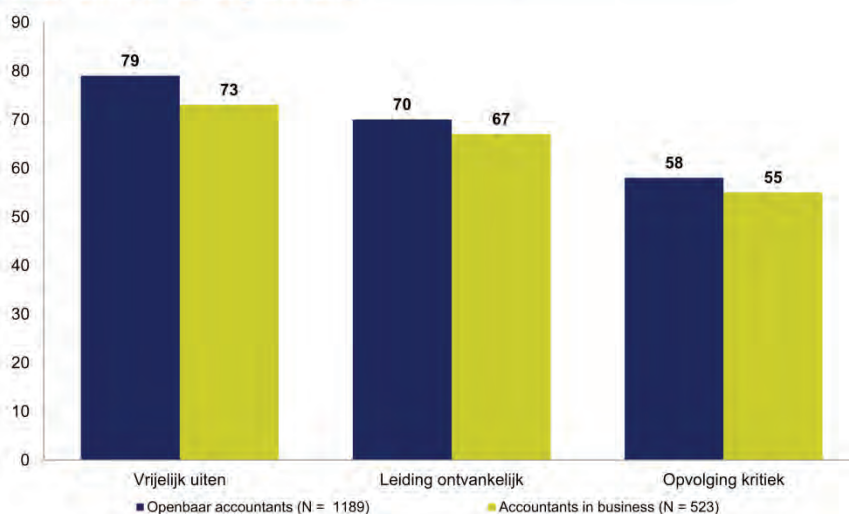
06 | Accountantskantoren versus bedrijfsleven

Als de accountantskantoren met bedrijven worden vergeleken valt de licht hogere score van de bedrijven op ten aanzien van de consistentie van de communicatie rond normen en waarden. Accountantskantoren scoren daarentegen weer hoger als het gaat om consistent gedrag: 69 % versus 58 % van het bedrijfsleven.

Accountantskantoren versus bedrijfsleven Toon aan de Top



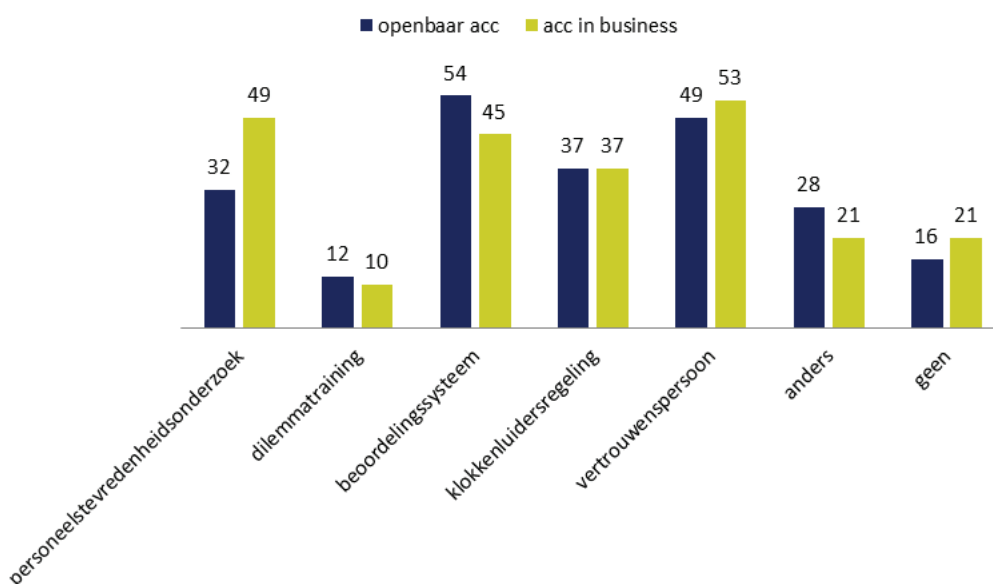
Accountantskantoren versus bedrijfsleven Kritiek binnen de organisatie



07 | Feedback

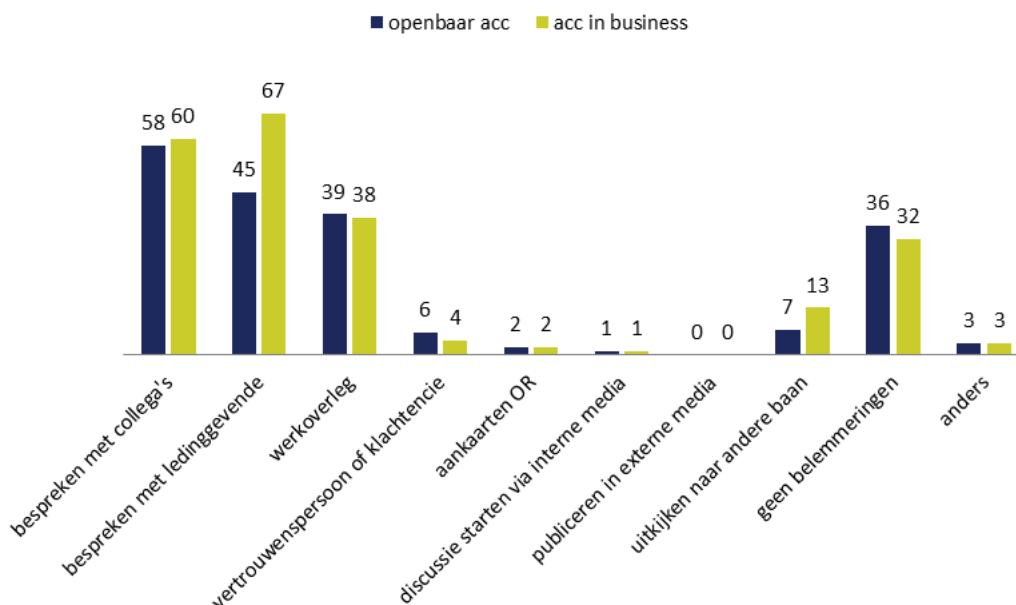
In de meeste organisaties zijn ruime mogelijkheden tot gestructureerde feedback voorhanden. In vergelijking met accountants in business gebruiken openbaar accountants minder mogelijkheden tot feedback via personeelstevredenheidsonderzoek, maar scoren ze hoger als het gaat om de beoordelingssystematiek.

Mogelijkheden tot feedback



Wanneer accountants zich belemmerd voelen in hun vrijheid om zich kritisch te uiten bespreken ze dat meestal met collega's, leidinggevend en het werkoverleg. Het anderszins aankaarten via media of OR komt weinig voor. Openbaar accountants scoren in vergelijking met accountants in business aanzienlijk lager als het gaat om het bespreken met leidinggevend.

Acties bij belemmeringen



Nederlandse
Beroepsorganisatie
van Accountants



NBA

Antonio Vivaldistraat 2 - 8
1083 HP Amsterdam
Postbus 7984
1008 AD Amsterdam

T 020 3010301
F 020 3020302
E nba@nba.nl
I www.nba.nl