



Over het algemeen zien wij in de SRA-Cultuurscan dat het onderdeel “Beloningsstructuur” verbetering behoeft.

Op vragen zoals :

- worden medewerkers op basis van objectieve criteria beoordeeld op hun functioneren?
- is de beloning gekoppeld aan geleverde kwaliteit?
- was de beloning een evenwichtige waardering voor het geleverde werk?
- wordt er gesproken over een kwaliteitsbestendig verdienmodel?

wordt over het algemeen minder goed gescoord / danwel geven medewerkers aan dat niet te weten of dat dat niet van toepassing is.

Hoe kunt u er nu voor kunnen zorgen dat uw kantoor op deze punten beter scoort?

De beoordelingssystematiek

Aan de basis van een beloningssysteem ligt uiteraard een beoordelingssysteem. Met behulp van een beoordelingssysteem beoordeelt u medewerkers, begeleidt u ze en volgt u ze in hun carrièreverloop. Daarnaast worden beoordelingssystemen in combinatie met salarissystemen gebruikt om te komen tot een rechtvaardige en marktconforme beloning.

De basis van al deze systemen zijn functiebeschrijvingen: hierin staan taken, verantwoordelijkheden en werkzaamheden duidelijk omschreven.

Zorg ervoor dat in deze functiebeschrijvingen en beoordelingsformulieren onderstaande zaken duidelijk naar voren komen:

- dat binnen uw organisatie het functioneren van de medewerkers wordt beoordeeld aan de hand van de kwaliteit van het geleverde werk.
- dat deze medewerkers een rechte rug hebben: met andere woorden zich onafhankelijk kunnen opstellen van de klant en zich dienen te houden aan de geldende wet- en regelgeving.
- dat de medewerker risico's weet te onderkennen.
- dat zij integer, objectief, deskundig en zorgvuldig zijn.
- dat de medewerker kwaliteitsgerichtheid en een professioneel kritische instelling uitdraagt naar collega's en externe partijen en dat hij/zij hieromtrent een voorbeeldrol vervult.
- dat deze voorbeeldrol uit moeten worden gedragen door alle functies binnen accountantsorganisatie: van de beginnend medewerker tot en met de partner/directie.

Beloningsbeleid/ Bonusbeleid/promotiebeleid

Volgens de 53 maatregelen zijn een positieve beoordeling op het gebied van vakkennis, kwaliteit en professioneel kritische instelling en onafhankelijkheid van de klant, cruciale voorwaarden om in aanmerking te komen voor een salarisverhoging en/of een promotie. Het beloningssysteem moet daarnaast ook gericht zijn op coaching en begeleiding van teams, kwaliteit van de dossiers en uitkomsten van de reviews.

In het beloningsbeleid dient kwaliteit zowel positieve als negatieve consequenties te hebben voor de beloning of de verdeelsleutel inzake beloning en voorts mag het systeem geen aansporingen of prikkels bevatten die een op kwaliteit gerichte cultuur negatief kan beïnvloeden.

Indien uw accountantsorganisatie werkt met een variabel bonussysteem, dan is het van belang dat de bonus die medewerkers zouden kunnen verkrijgen, voor minimaal 50% gebaseerd dient te zijn op basis van kwaliteit van werk.

Persoonlijke eigenschappen als: integriteit, objectiviteit, deskundigheid, zorgvuldigheid, geheimhouding, een professioneel kritische houding en professioneel gedrag zijn dus erg belangrijk. Toekenning van eventuele salarisverhogingen of het krijgen van promotie vinden dus plaats op basis van criteria die gebaseerd zijn op kwaliteit. Het opnemen van onderstaande zaken in uw beoordelingssystematiek en hier regelmatig met uw medewerkers over spreken, zal zeker tot optimalisatie en meer duidelijkheid over de beloningsstructuur onder uw medewerkers leiden:



- Kwaliteit van de werkzaamheden, denkend aan:
 - Het verrichten van de werkzaamheden op een kwalitatief goede manier met inachtneming van de geldende wet- en regelgeving
 - Het goed plannen van de werkzaamheden
 - Het toezicht hebben over de opdracht
- Vaktechnische kennis
 - Het bijhouden van de permanente educatie
 - Het bijhouden van trends en ontwikkelingen
- Een professioneel kritische instelling, denkend aan:
 - De capaciteit om risico's te onderkennen
 - Alerte houding ten opzichte van fraude en wet- en regelgeving
 - Alerte houding ten opzichte van informatie die de betrouwbaarheid ter discussie stelt
 - Een gezonde onafhankelijke oordeelsvorming
 - Het op een juiste wijze vervullen van een correcte voorbeeldrol
- Coaching en begeleiding van teams en medewerkers, denkend aan:
 - Het geven en krijgen van feedback
 - het werken in teams, samenwerking onderling
 - Het voeren van tijdig overleg met medewerkers of collega's
- Uitkomsten van de reviews en kwaliteit van de dossiers, denkend aan:
 - Zichtbare betrokkenheid in de dossiers (met name voor functies vanaf het niveau Relatiebeheerder)

Wel of geen salarisverhoging en/of promotie?

Indien een medewerker positief scoort op bovenstaande zaken, dan kan hij in aanmerking komen voor een salarisverhoging en/of voor een promotie naar een hogere functie.

Indien dat niet het geval is, dan komt hij niet in aanmerking voor salarisverhoging en/of voor een promotie naar een hogere functie. Als laatstgenoemde situatie zich voordoet, maak dan samen met de medewerker (waarbij de medewerker het initiatief neemt) een persoonlijk actieplan om het functioneren van de medewerker op deze punten te verbeteren en naar een minimaal voldoende niveau te brengen. Om dit te ondersteunen kunt u gebruik maken van een POP-formulier waarin u de gezamenlijke afspraken vast kunt leggen.

Blijf hierover communiceren

Uiteraard is "papier geduldig" en daarom is het zaak om, naast bovenstaande zaken in uw HR-cyclus op te nemen, het hier regelmatig met uw medewerkers over te hebben. U kunt hier niet helder genoeg over communiceren.

Verdere hulp nodig?

Desgewenst kan SRA-HRM u hierbij ondersteunen, of wenst u bijvoorbeeld een voorbeeld-POP-formulier?

Neem contact op met Linda van Dijk en/of Theo Reuters, 030 656 60 60