# SRA-Opleidingsplan: een opstap naar een kantoorgericht opleidingsplan voor SRA-kantoren

#### Inleiding

De huidige PE-regeling is een mooie kans voor uw kantoor én voor de individuele accountant om zelf de regie te nemen over opleidingen. Dit SRA-Opleidingsplan is een hulpmiddel voor uw kantoor om op gestructureerde wijze uw processen rondom deze PE vorm te geven, zodanig dat de vakbekwaamheid van uw PE-plichtige medewerkers geborgd is. Het is nadrukkelijk niet de bedoeling om een vooraf ingevuld document per kantoor aan te reiken. Dit plan, een praktische template, ondersteunt u bij het opstellen en het maken van keuzes rondom de PE-processen en sluit aan op de SRA-Praktijkhandreiking Permanente Educatie. U kunt het SRA-Opleidingsplan gebruiken als hulpmiddel om uw eigen kantoorspecifieke opleidingsplan te schrijven, processen vorm te geven, opleidingskeuzes te maken en per discipline de strategie verder uit te werken. Hiermee toont u bij een SRA-kantoorreview aan – in het kader van procestoezicht – dat u op een gestructureerde en doordachte manier met opleiden en PE omgaat.

Het kantoorspecifieke opleidingsplan is geen statisch document. U houdt uw opleidingsplan actueel door jaarlijks de PDCA-cyclus op de verschillende onderdelen en niveaus (kantoorniveau, discipline- en individueel niveau) te evalueren, inhoudelijk invulling te geven en waar nodig het proces bij te stellen. Naast het ontwerpen van de processen rondom PE levert een gestructureerd opleidingsplan meerdere voordelen op, zoals:

* Kwaliteit van de werkzaamheden blijft op gewenst niveau;
* Ontwikkelen kennis en vaardigheden conform kantoorstrategie en -prioriteiten;
* Minder ad hoc opleiden;
* Grip houden op opleidingskosten;
* Aantrekkelijk werkgeverschap;
* Bieden van carrièreperspectief aan medewerkers.

Dit opleidingsplan is in eerste instantie gericht op het opleiden van accountants. Uiteraard kunt u dit als kantoor ook breder trekken en andere disciplines, zoals de fiscale praktijk of andere doelgroepen – zoals niet-titelhouders – in uw uitwerking meenemen.

In hoofdstuk 1 wordt de basis gelegd: het bepalen van uw eerste uitgangspunten. Bij het starten met uw opleidingsplan is het belangrijk een aantal ‘piketpalen’ te slaan waarbinnen uw opleidingsbeleid kan worden vormgegeven. Ongeacht de aard of omvang van uw kantoor zijn deze uitgangspunten essentieel om vast te stellen, en vooral uw overwegingen hierbij op te nemen. In dit hoofdstuk zullen wij per onderdeel ter illustratie ook voorbeelden geven.

In hoofdstuk 2 wordt kort ingegaan op de aanpak van strategisch opleiden binnen een kantoor.

In hoofdstuk 3 t/m 5 komen op basis van de top-downbenadering illustraties en voorbeelden aan de orde die op de verschillende niveaus binnen uw kantoor kunnen helpen om uw kwaliteitsbeheerssysteem rondom PE op te zetten en continu te monitoren.

#### 1. Uitgangspunten bepalen

Als eerste stap is het belangrijk de uitgangspunten en randvoorwaarden te bepalen en vast te leggen waarbinnen u uw verdere (strategische of kantoor) opleidingsbeleid vormgeeft. Meer vrijheid betekent niet per definitie meer vrijblijvendheid. Daarom is het onder de NVPE nog belangrijker om op kantoorniveau helder vast te leggen binnen welke grenzen en voorwaarden PE in uw kantoor wordt behaald, hoe u dit uitvoert en uiteindelijk monitort.

In dit hoofdstuk worden veelvoorkomende uitgangspunten benoemd. Deze kunnen in de uitwerking per type en grootte van het accountantskantoor verschillend zijn, ter inspiratie en illustratie zijn voorbeelden genoemd. Deze voorbeelden kunnen uw kantoor helpen om (op basis van proportionaliteit) de uitgangspunten te bepalen.

#### 1.1 Verantwoordelijkheden en projectteam

De NVPE zorgen op kantoorniveau voor aandachtspunten in opzet, controle en (inhoudelijke) uitvoering. Allereerst bepaalt u wie verantwoordelijk is voor proces, inhoud, controle etc. Als deze functies ondergebracht zijn bij verschillende personen, wordt een projectteam gevormd. Daarnaast kan o.a. vastgesteld worden:

* Welke processen bestaan er op dit moment en/of welke (ongeschreven) regels worden gehanteerd bij het uitvoeren en/of inkopen van PE?
* Hoe worden de processen vastgelegd en wie of welke afdeling is hiervoor verantwoordelijk?
* Welke planning hanteert u voor het bepalen en communiceren van intern opleidingsbeleid? Doordat de individuele PE-portfolio’s uiterlijk 31 maart klaar moeten zijn, zal bij accountantskantoren de interne opleidingsplanning hierop aan moeten sluiten.

#### 1.2 Opleidingsactiviteiten

Binnen de NVPE kan PE door de accountant vormvrij ingericht worden. Dit betekent concreet dat PE-plichtige medewerkers zelf kunnen bepalen wat ze doen, waar ze dat doen en hoeveel tijd men aan PE besteedt. Als kantoor heeft u in uw opleidingsbeleid de mogelijkheid om hier richting aan te geven om zo de kwaliteit en vakbekwaamheid op kantoorniveau, per discipline en van uw individuele accountants beter te borgen. Belangrijk is een onderbouwing te geven van uw kantoorkeuzes hierbij en deze te relateren aan proportionaliteit, uw kantoorstrategie en de vakbekwaamheid van de individuele accountant. U kunt hierbij o.a. denken aan:

* Hoeveel PE-uren heeft u intern als richtlijn om gemiddeld aan PE-ontwikkeling te besteden zodat vakbekwaamheid geborgd kan worden? Is dit bijvoorbeeld 40 uur als een interne richtlijn? En wat zijn eventueel redenen om hiervan af te wijken (zwangerschap, ander klantenpakket, aankomende pensionering etc.)?
* Hoeveel van de uren kunnen en/of moeten via een (intern) opleidingsprogramma gevolgd worden, bijvoorbeeld om op disciplineniveau dezelfde kennis te hebben? En hoeveel moet minimaal extern of op een andere wijze verkregen worden om in ieder geval de individuele opleidingswensen in te kunnen vullen?
* Bepaalt u bij welke externe PE-aanbieders uw medewerkers cursussen en trainingen kunnen volgen? En wie geeft goedkeuring als hiervan wordt afgeweken? Een focus op een beperkt aantal aanbieders kan ervoor zorgen dat u meer grip houdt op de kwaliteit en de kosten van opleidingen.
* Streeft u een bepaalde verhouding in soft skills (houding en gedrag) en hard skills (vaktechniek) aan in de opleidingskeuze van uw accountants? Inde NVPE wordt ook aandacht voor soft skills gevraagd. Zit hierin binnen uw kantoor verschil per functieniveau op het gebied van de ontwikkelrichtingen vaktechniek, management en commercieel? Zijn er mogelijkheden in de ontwikkeling van medewerkers om hier substantieel van af te wijken, bijvoorbeeld bij development-trajecten?
* Hoe gaat u om met verplichte cursussen en kennistoetsen? Regelt u dit centraal, wordt de keuze per cursus of toets overwogen of zijn medewerkers vrij in de keuze? En hoe controleert u of al uw accountants op tijd hebben voldaan aan de verplichting?
* Welke vormen van leeractiviteiten (cursussen, lezen vakliteratuur, meelopen met collega’s, e-learning, webinars, coaching, zelfstudie, intervisie etc.) vindt uw kantoor op welk niveau (kantoor, discipline of medewerker) acceptabel of niet acceptabel om de vakbekwaamheid te borgen? En welke richtlijnen qua vastlegging en reflectie van leerdoelen vindt u minimaal noodzakelijk om het werken aan de vakbekwaamheid aan te tonen?

#### 1.3 Budget

Als uitgangspunt is het belangrijk een opleidingsbudget vast te stellen. Hierin geeft u aan welk jaarlijks budget u beschikbaar heeft voor opleidingen en ontwikkeling, eventueel onderverdeeld per doelgroep, discipline of niveau. Een richtlijn voor een werkbaar opleidingsbudget voor accountants is drie tot vier procent van de bruto-loonsom per jaar.

Aan iedere discipline wordt een budget toegekend en er is follow-up en een verantwoordingsproces nodig over de besteding daarvan. Van belang is om duidelijk onderscheid te maken binnen het opleidingsbudget tussen het kantoorbrede opleidingsbeleid en het budget op discipline- en medewerkersniveau.

* Wat is uw totale opleidingsbudget voor uw kantoororganisatie? Wie stelt dit vast? En hoe is de verdeling tussen kantoor-, discipline- en medewerkersniveau?
* Stelt u een budget per medewerker vast als richtlijn? En wat doet u wanneer een medewerker hiervan af wil wijken?
* Wie zijn de budgethouders op de verschillende niveaus (kantoor, disciplines en individuele medewerkers) en hoe gaat u het budget monitoren?

#### 1.4 Monitoring

Naast het jaarlijks opzetten van de leeractiviteiten voor de verschillende niveaus binnen de organisatie, monitort u ook de uitvoering en reflectie bij medewerkers. Het stopt dus niet bij het bepalen of faciliteren van educatie, maar als accountantspraktijk houdt u ook gedurende het jaar de vinger aan de pols en monitort u de voortgang.

* Hoe zorgt u ervoor dat accountants tijdig invulling geven aan het individuele deel? Stel deadlines en monitor consequent.
* Welke eisen stelt u als kantoor minimaal aan de reflectie op leeractiviteiten? Het is vanuit de NVPE belangrijk dat, bijvoorbeeld met de door de NBA aanbevolen STARR[[1]](#footnote-1)-methodiek, elk leerdoel geëvalueerd wordt en aangegeven wordt welk effect dit heeft gehad op de werkzaamheden.
* Hoe ziet u erop toe dat de (intern) verplichte trainingen worden gevolgd?
* Maakt u hierbij gebruik van de SRA online PE-tool, MyPE om de vastlegging en voortgang te monitoren? Of ontwikkelt u hiervoor zelf een systeem?
* Hoe registreert u welke accountants op de ‘Compliance button’ hebben gedrukt bij de NBA?

#### 1.5 Interne processen

Nadat het interne beleid is vastgesteld en de richtinggevende ‘piketpalen’ zijn vastgesteld, kunt u het opleidingsbeleid inbedden in bestaande processen. Ook de communicatie naar de individuele accountant is van belang, zodat planning en randvoorwaarden helder zijn. Hierbij valt te denken aan:

* Intern is de communicatie van de kantoorkeuzes en -uitgangspunten essentieel. Hoe informeert u uw medewerkers over de uitvoering van de NVPE binnen uw kantoor?
* Hoe maakt u een koppeling met de aanwezige hr-systemen, -processen en gesprekken die er al binnen de organisatie bestaan? Een gesprek over de invulling van de individuele PE kan bijvoorbeeld geïntegreerd worden in de bestaande gesprekscyclus.
* Maakt u gebruik van goedkeuringsprocessen voor externe trainingen? En zo ja, hoe richt u dit in?
* Wordt elke PE-portfolio ook met een andere accountant (een zogenoemde ‘PE-buddy’) besproken en gereflecteerd (vierogen-principe)? En zo ja, hoe legt u dit vast?

#### 1.6 Evalueren en bijstellen

Om de uitvoering van het opleidingsbeleid te monitoren, wordt er jaarlijks door hrm – of door de vennoot met hrm in zijn/haar portefeuille – een rapportage opgesteld. De rapportage wordt gecoördineerd vanuit hrm, waarbij aan de vennoten om input wordt gevraagd over het discipline- en medewerkersbudget.

Belangrijke vragen daarbij zijn:

* Zijn de doelstellingen als geformuleerd in het opleidingsbeleid behaald?
* Met welk budget?
* Hoe zijn de leeractiviteiten geëvalueerd?
* Hebben de leeractiviteiten bijgedragen aan de realisatie van de doelstellingen/speerpunten van het kantoor en de individuele medewerkers?
* Wat kan er geoptimaliseerd worden?

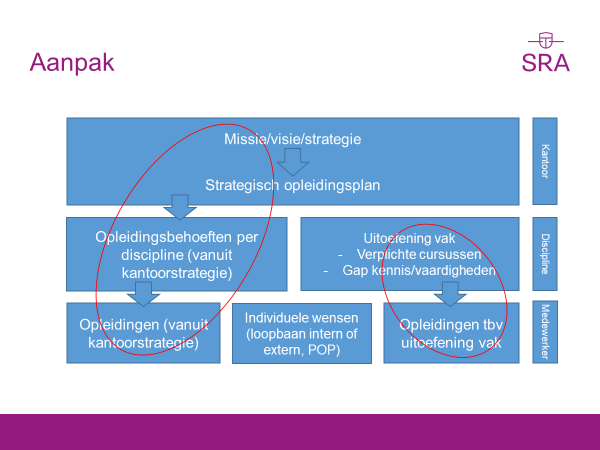
Deze rapportage en leerpuntenzijn input voor uw opleidingsplan voor het volgende jaar.

#### 2. Aanpak van uw opleidingsplan

Nadat de uitgangspunten, randvoorwaarden en processen rondom de uitvoering van de NVPE op kantoorniveau zijn bepaald, is de volgende stap het inhoudelijk invulling geven aan het opleidingsbeleid. In de SRA-Praktijkhandreiking Permanente Educatie (hoofdstuk 3) wordt de aanpak van het strategisch opleiden en de monitoring ervan middels het PDCA-model toegelicht. Bepalend in uw opleidingsbeleid zijn onderstaande componenten die, afhankelijk van de gekozen proportionaliteit, worden ingericht om de vakbekwaamheid en kwaliteit van de individuele accountant, de discipline en het kantoor te borgen:

* De strategie van uw **kantoor** geeft richting aan een deel van het opleidingsbeleid;
* De ontwikkelingen binnen de **discipline** (controle/samenstel/advisering) waarin medewerkers willen ‘bijblijven’;
* De verplichte cursussen en kennistoetsen die worden voorgeschreven vanuit de beroepsorganisatie;
* De individuele (loopbaan)wensen van **medewerkers**.

Opleidingsactiviteiten kunnen daarbij zowel top-down (vanuit de strategie van de organisatie) als bottom-up (vanuit de ontwikkelbehoefte van de individuele medewerkers/teams) worden geïnitieerd en vormgegeven. In het algemeen leidt een combinatie van deze niveaus tot het beste resultaat.



Belangrijk is dat u als kantoor **onderbouwd** komt tot inhoudelijke invulling van de niveaus kantoor en discipline. Helder moet zijn op basis van welke uitgangspunten er keuzes zijn gemaakt in de jaarlijkse opzet van educatie en ontwikkeling op de verschillende niveaus. Onderstaand treft u mogelijkheden die input kunnen zijn voor de inhoudelijke invulling van het jaarlijkse opleidingsplan (afhankelijk van de omvang van het kantoor):

* Uitkomsten interne reviews en OKB’s
* Uitkomsten externe reviews
* Kantoorspecifieke kennistoetsing over vaktechnische aandachtsgebieden
* Vaktechnische vragen aan een extern of intern Bureau Vaktechniek
* Uitkomsten cultuurscan of -onderzoek
* Uitkomsten strategiesessie
* Interne PE-commissie met vertegenwoordiging medewerkers
* Ontwikkelingen wet- en regelgeving
* Veranderingen kantoorsoftware
* Ontwikkelingen arbo of hr
* Opgezette development-trajecten voor medewerkers

In de volgende hoofdstukken worden per niveau (kantoor, discipline en medewerker) handvatten gegeven om te komen tot inhoudelijke invulling van het opleidingsplan. U kunt hierbij als kantoor zelf de input die u heeft verzameld, vertalen naar leeractiviteiten die passen binnen de opgestelde randvoorwaarden.

#### 3. Kantoorniveau

De volgende stap in het opleidingsplan is om de inhoudelijke uitgangspunten, binnen de gestelde randvoorwaarden, door te vertalen naar de leeractiviteiten die in het jaar voor het gehele kantoor georganiseerd worden.

Voor een jaarlijkse invulling van het opleidingsplan op kantoorniveau, moet u drie belangrijke stappen zetten:

1. Wat zijn de speerpunten voor uw kantoor?
2. Welke gevolgen hebben deze speerpunten voor (PE-plichtige) medewerkers? (per speerpunt uitwerken)
3. Hoe vertalen de speerpunten zich in leeractiviteiten? (per speerpunt uitwerken)

Door de beantwoording van deze vragen komt u tot de inhoudelijke invulling van de ‘plan’- en ‘do’-fase op kantoorniveau.

Ter ondersteuning is onderstaand een aantal deelvragen opgenomen dat, onafhankelijk van de kantoorgrootte, uw kantoor helpt bij het helder formuleren en onderbouwen van de inhoudelijke opleidingsrichtingen op kantoorniveau.

1. **Hoofdvraag: wat zijn de speerpunten van uw kantoor voor het komende jaar?**

* Wat zijn de prioriteiten van uw kantoor in het komende jaar?
* Welk kantoordoel staat het meest onder druk?
* Wat is de belangrijkste uitdaging voor uw kantoor?
* Welke positieve ontwikkeling wilt u een boost geven?
* Waar is er binnen uw kantoor (vaktechnische) optimalisatie nodig?
* Gaat uw kantoor zich het aankomende jaar richten op andere klanten of branches?
* Gaat uw kantoor zich het aankomende jaar richten op andere werkzaamheden dan die u momenteel reeds uitvoert/aanbiedt?
* Welke (vaktechnische) aandachtspunten hoort u vanuit review, compliance en/of hr?

1. **Hoofdvraag: welke gevolgen hebben de speerpunten voor (PE-plichtige) medewerkers?**

* Wat zouden medewerkers anders moeten doen dan nu?
* Welke methoden, systemen en processen zijn er om medewerkers te helpen om op de gewenste manier te functioneren? En hoe kunnen deze beter ingezet worden?
* Wat weerhoudt de medewerkers er momenteel van om te presteren zoals gewenst?
* Welke (nieuwe) kennis ontbreekt nog?
* Welke nieuwe bekwaamheden/competenties zijn nodig om de gewenste situatie te realiseren?
* Welke competenties zijn al wel aanwezig, maar kunnen verder ontwikkeld worden?
* Welke competenties krijgen dit jaar extra aandacht?

1. **Hoofdvraag: hoe vertalen deze speerpunten zich in leeractiviteiten?**

* Welke leeractiviteiten zijn binnen de opgezette randvoorwaarden geschikt om medewerkers in staat te stellen de gewenste competenties te bereiken?
* Wat is het gewenste resultaat van de leeractiviteiten? Hoe meet u dit?
* Hoe kunnen uw medewerkers het dagelijks werk benutten om te leren (learning on the job)?
* Welke follow-up organiseert u om te zorgen voor een blijvend effect?
* Welke denk- en leerprocessen wilt u losmaken met elke interventie?
* Welke cursussen of trainingen passen hierbij? Standaard of maatwerk? Zelf doen of uitbesteden?

Een voorbeeld:

1. Speerpunt 1 voor uw kantoor is: het vergroten van de klantgerichtheid. Beschrijf het speerpunt en de doelstellingen.
2. Hier beschrijft u welke gevolgen dit heeft voor uw medewerkers, welke kennis en vaardigheden zij nodig hebben. Bijvoorbeeld: u beschrijft dat medewerkers een klantanalyse moeten maken voor iedere klant en daarvoor gaan zij het Canvas-businessmodel gebruiken. De kennis over het Canvasmodel ontbreekt bij de doelgroep. Daarnaast beschrijft u dat men advieskansen beter moet doorspelen naar andere afdelingen.
3. Hier beschrijft u de vertaling naar de leeractiviteiten voor dit speerpunt. Bijvoorbeeld: medewerkers krijgen een training over het Canvasmodel (inclusief beschrijving training met leerdoelen). Daarnaast organiseren we een bijeenkomst over het signaleren van advieskansen voor alle medewerkers met klantcontacten om de cross-selling te verbeteren (inclusief beschrijving bijeenkomst met leerdoelen).

Vervolgens gaat u verder met de uitwerking van de volgende speerpunten:

1. Speerpunt 2 voor uw kantoor is het vergroten van kennis op het gebied van Externe Verslaggeving. Beschrijf het speerpunt en de doelstellingen.
2. Hier beschrijft u de gevolgen voor uw medewerkers van speerpunt 2.
3. Hier beschrijft u de leeractiviteiten voor speerpunt 2.

En zo verder voor alle speerpunten van uw kantoor.

#### 4. Discipline-/afdelingsniveau

De volgende stap binnen het opleidingsplan is om de leeractiviteiten per discipline en/of per afdeling te bepalen.

Het opleiden op disciplineniveau valt in twee delen uiteen, namelijk opleiden vanuit het kantoorbeleid en opleiden binnen het vakgerichte deel (zie afbeelding op pagina 8). Afhankelijk van uw kantoorgrootte is aandacht voor de verschillende disciplines binnen het kantoor vereist. In dit hoofdstuk vindt u een korte toelichting op deze opleidingsrichtingen en treft u ter ondersteuning vragen aan die kunnen helpen bij de inhoudelijke invulling van de ‘plan’- en ‘do’-fase op disciplineniveau.

*Uitwerking van het kantooropleidingsbeleid naar disciplineniveau*

Het kantoorbeleid heeft vanzelfsprekend invloed op het opleidingsbeleid van de verschillende disciplines. Medewerkers nemen deel aan kantoorbrede opleidingen. Daarnaast kan de kantoorstrategie invloed hebben op de opleidingen die alleen op disciplineniveau worden uitgevoerd. De disciplineverantwoordelijke of vennoot kan, in overleg met hrm, extra leeractiviteiten organiseren om de kantoorstrategie voor zijn discipline gerichter te kunnen uitvoeren. Zo heeft bijvoorbeeld een speerpunt als het ‘commercieel inzetten van social media’ een andere lading bij klantadviseurs dan binnen de controlepraktijk en dit leidt dan ook tot andere keuzes qua leeractiviteiten.

*Vakgericht op disciplineniveau*

Een competentie die voor iedereen binnen accountantskantoren geldt, is ‘vakkennis’. Dit is een competentie waar constant aan gewerkt wordt, om de kwaliteit en vakbekwaamheid op gewenst niveau te houden. Als blijkt dat er disciplinebreed een ‘gap’ bestaat tussen de aanwezige en vereiste kennis, kunnen leeractiviteiten opgezet worden om deze kennislacune te dichten. Dit kan naast vaktechnische kennis ook gelden voor de ontwikkelrichtingen houding en gedrag (soft skills). Ook is er op dit niveau aandacht voor de verplicht gestelde onderwerpen en kennistoetsen.

Ter ondersteuning is onderstaand een aantal deelvragen opgenomen dat, afhankelijk van de kantoorgrootte, kan helpen bij het helder formuleren en onderbouwen van de inhoudelijke opleidingsrichtingen op disciplineniveau.

1. **Hoofdvraag: wat zijn de speerpunten van uw discipline voor het komende jaar?**

* Wat is de prioriteit van de afdeling of discipline voor het komende jaar?
* Welk discipline- of afdelingsdoel staat het meest onder druk?
* Wat is de belangrijkste uitdaging voor de afdeling of discipline?
* Welke positieve ontwikkeling wilt u een boost geven?
* Waar is er binnen de discipline (communicatieve of commerciële) optimalisatie nodig?
* Gaat de discipline zich richten op andere klanten of branches?
* Gaat de discipline zich richten op andere (advies)werkzaamheden?
* Welke (vaktechnische) aandachtspunten hoort u vanuit review, compliance en/of hrm?

1. **Wat zijn de gevolgen per speerpunt voor de (PE-plichtige) medewerkers?**

* Wat zouden de medewerkers anders moeten doen dan nu?
* Welke methoden, systemen en processen zijn er om medewerkers te helpen om op de gewenste manier te functioneren?
* Wat weerhoudt de medewerkers er momenteel van om te presteren zoals gewenst?
* Wat is nodig om er zeker van te zijn dat als medewerkers iets nieuws leren, ze dat ook toepassen in hun werk?
* Welke nieuwe bekwaamheden/competenties zijn nodig om de gewenste situatie te realiseren?
* Welke competenties zijn al wel aanwezig, maar kunnen verder ontwikkeld worden?
* Welke competenties krijgen dit jaar extra aandacht?

1. **Hoe vertalen deze speerpunten zich in leeractiviteiten?**

* Welke leeractiviteiten zijn binnen de opgezette randvoorwaarden geschikt om medewerkers in staat te stellen de gewenste competenties te bereiken?
* Wat is het gewenste resultaat van de leeractiviteiten? Hoe meet u dit?
* Hoe kunnen uw medewerkers het dagelijks werk benutten om te leren (learning on the job)?
* Welke follow-up organiseert u om te zorgen voor een blijvend effect?
* Welke denk- en leerprocessen wilt u losmaken met elke interventie?
* Welke cursussen of trainingen passen hierbij? Standaard of maatwerk? Zelf doen of uitbesteden?

Afhankelijk van de kantoorgrootte kunt u voor uw kantoor en/of per discipline een schema maken om inzicht en overzicht te krijgen in de gewenste opleidingsactiviteiten. Deze schema’s worden in een door het kantoor/hrm te bepalen periode ingevuld en besproken. Dit schema is uiteraard naar eigen inzicht aan te vullen. Een voorbeeld hiervan treft u aan in de bijlage 3.

#### 5. Medewerkerniveau

Het individuele gedeelte wordt uiteraard door de medewerker zelf gevuld en is afhankelijk van de individuele leerdoelen. Het bestaat – afhankelijk van de kantoorgrootte – uit een drietal onderdelen:

1. *Uitwerking van het kantoorbeleid op medewerkerniveau*

De opleidingen op dit niveau vloeien voort uit de kantoor- en discipline-/afdelingsdoelstellingen. De individuele medewerker neemt, waar van toepassing, deel aan de cursussen of trainingen die op kantoor- en/of op disciplineniveau worden georganiseerd.

1. *Vakgericht op medewerkerniveau*

De vakgerichte opleidingen op medewerkerniveau vloeien voort uit de aanwezige kennis en kunde binnen de discipline en de te verwachten ontwikkelingen. De opleidingen en andere leeractiviteiten liggen bijvoorbeeld op het gebied van het gezamenlijk bijhouden van wijzigingen in de wettelijke regelingen of nieuwe ontwikkelingen binnen het vakgebied. Op dit niveau is er ook aandacht voor de verplicht gestelde onderwerpen en kennistoetsen.

1. *Individuele opleidingen en leeractiviteiten*

Deze opleidingen en leeractiviteiten zijn gericht op de eigen geformuleerde jaarlijkse leerdoelen van de accountant. De keuzevrijheid ligt hierbij volledig bij het individu. De leerdoelen ontstaan bijvoorbeeld door zelfreflectie, POP-, ontwikkel- en beoordelingsgesprekken, reviews, (kennis)toetsing of individuele ontwikkelwensen. De ontwikkelbehoeftes zijn daarbij niet alleen vaktechnisch van aard, maar de accountant moet zich daarnaast ontwikkelen in de commerciële competenties en soft skills (management, communicatie en leiderschap).

Ondanks dat de inhoudelijke invulling van het medewerkersniveau de verantwoordelijkheid is van de individuele accountant, is er voor het accountantskantoor een aantal aandachtspunten te benoemen:

* Sturing op randvoorwaarden: belangrijk is dat de gestelde randvoorwaarden (zoals budget, leervormen, eventuele urenrichtlijn, voorkeur opleider etc.) door elke individuele PE-plichtige accountant gehanteerd worden.
* Per kalenderjaar werkt de accountant aan zijn persoonlijke PE-portfolio. Deze portfolio geeft hij vorm in vijf stappen en is vormvrij. Belangrijk voor monitoring door hrm of vanuit compliance, is voldoende richting te geven aan de gewenste vorm van de portfolio. U kunt hierbij gebruik maken van een eigen systeem of tool of bijvoorbeeld van de SRA online PE-tool, MyPE.
* Elke accountant is individueel verantwoordelijk om jaarlijks op de digitale ‘Compliance button’ op ‘mijnNBA’ te drukken. De accountant moet dit persoonlijk doen, u monitort dit als kantoor.
* De ervaring leert dat vaak veel aandacht uitgaat binnen het strategisch opleiden naar ‘plan en do’. Ofwel: welke leeractiviteiten plannen we in en waarom? Vanuit de NVPE is ook veel aandacht vereist voor de ‘check en act’ (stap 4 en 5 vanuit de PE-portfolio). Extra monitoring en/of ondersteuning op kantoorniveau lijkt hierbij gewenst.
* Er kunnen medewerkers zijn met dezelfde individuele leerdoelen, waardoor er gelijke leeractiviteiten verricht worden. Zeker bij grotere kantoren is het interessant om ervoor te zorgen dat u op een bepaald moment organisatiebreed inventariseert welke individuele leeractiviteiten gewenst zijn om eventueel centraal in te kopen en zo kosten te besparen. Communiceer intern helder over uw tijdspad.

1. Deze methode helpt bij het inzichtelijk maken van de verworven competenties en de wijze waarop deze gehanteerd worden in beroepssituaties.

   **STARR-methode**

   S Situatie Wat was de situatie/de context waarbinnen het voorbeeld zich afspeelde?

   T Taak Wat was in de gegeven situatie jouw taak of rol?

   A Actie Wat heb je concreet gedaan?

   R Resultaat Wat was het (eind)resultaat?

   R Reflectie Waarom was je wel/niet tevreden met het resultaat en wat wil je leren in de toekomst? [↑](#footnote-ref-1)