



Dialogoog tussen partners en young profs: 'open zijn over dingen die niet goed gaan'

28 Partners en young profs spraken op 14 februari 2019, tijdens de **eerste dialoogsessie**, bij Mazars in Rotterdam over cultuur en gedrag.

Het was de eerste van een serie dialoogsessies, georganiseerd door de Stuurgroep Publiek Belang (SGPB) en bedoeld om van elkaar te leren.

Iets rechtzetten

Het maatschappelijk verkeer zet vraagtekens bij ons beroep, dus er mankeert wat, stelde Mazars-bestuurder Peter Hopstaken, tevens lid van de SGPB, bij de aftrap van de dialoogsessie. "De realiteit is dat we het voor het publiek doen. We moeten iets rechtzetten, anders is straks ons bestaansrecht weg."

Volgens Hopstaken zit er een kloof tussen de publieke perceptie van het beroep en de optiek van de cliënt. De accountant moet extern beter uitleggen wat hij doet en intern meer openheid geven over dingen die niet goed gaan. Mensen moeten elkaar daarop ook durven aanspreken. "Maar dat is niet iets dat je *overnight* verandert." Het is aan alle leden van controleteams om samen op te letten of zaken wel goed gaan en elkaar daarop aan te spreken meende hij.

Faliekant mis

Mazars-partner Frank Walta had naar eigen zeggen "tot zo'n vijf, zes jaar geleden niet zoveel met cultuur en gedrag". De incidenten waarmee het beroep had te maken waren in zijn optiek vooral "Zuidas-problematiek". Tot er ook bij hem op kantoor iets "faliekant mis ging". Oorzaken daarvan bleken achteraf de werkdruk, teamsetting en dominant partnergedrag. "We zagen elk maar een klein stukje van de puzzel."

Het incident werd gevolgd door een kritisch AFM-rapport, wat onderstreepte dat er iets moest gebeuren. Dus werd Walta zelf trekker van een intern veranderprogramma, om "duizend mensen dezelfde kant op te laten lopen". Het bereiken van al die mensen is één van de problemen waar hij mee worstelt. Ondanks alle aandacht en gehouden

bijeenkomsten lukt het nog niet om iedereen mee te krijgen.

Belangrijk is het besef dat de verandering van de cultuur een doorlopend proces is, aldus Walta. "Als ze vragen 'waar staan jullie over zes maanden?' antwoord ik met 'geen idee, het is geen Google Maps'."

'Mensen zien cultuurverandering nog te veel als een project, maar er zit geen einddatum aan.'

Mazars is inmiddels continu bezig met het proces van "fitter worden". Om te weten waar het kantoor stond is eerder gebruikgemaakt van de NBA Cultuurmeter. Voorbeeldgedrag is heel belangrijk. "Het klinkt allemaal als 'nogal wiedes', maar dat is het niet", benadrukte Walta. Hij krijgt nog altijd reacties van collega's die in het *busy season* aangeven "even geen tijd te hebben voor het veranderprogramma". Mensen zien het nog te veel als een project, "maar er zit geen einddatum aan".

Hoge verwachtingen

NBA Young Profs-bestuurslid Diane den Dunnen, accountant bij New Vision Groep, ging nader in op het probleem van de werkdruk en het effect daarvan op kwaliteit. Bijvoorbeeld omdat werkdruk risico's meebrengt zoals het verlies van scherpte en professioneel-kritisch vermogen. Het gaat niet alleen om het aantal uren, maar ook over mentale druk, aldus Den Dunnen.

Zij gaf een persoonlijk inkijkje in de impact van een eerdere toetsing van een eigen dossier door de Raad voor Toezicht. Vooraf gaf de betrokken toetsers aan "hoge verwachtingen" van haar te hebben, want ze zat immers in het bestuur van de young profs. Toch voldeed het dossier in zijn optiek aanvankelijk niet, wat zorgde voor verwarring en onzekerheid. Uiteindelijk bleek het toch op orde te zijn.

Ambitie en werkelijkheid lopen nog wel eens uiteen, aldus Den Dunnen. "Je begint met het idee dat de kwaliteit heilig is en het niet uitmaakt hoeveel uren dat kost. Maar de werkelijkheid is anders, als je hoort 'de uren zijn op en de klant wil niet meer betalen'."

De young prof-bestuurder ging in op het [rapport](#) van Nyenrode en NYP 'Opvattingen over het accountantsberoep' (voorjaar 2018), waarin ook veel aandacht wordt gegeven aan de werkdruk in de controlepraktijk. Sindsdien zijn al veel gesprekken gevoerd met allerlei stakeholders. Deze reeks dialoogsessies kan helpen, maar is niet de finale oplossing, meende Den Dunnen. Daarvoor is een coördinerende rol nodig en moet ook gekeken worden naar thema's als structuurmodellen voor de openbare praktijk en mogelijk verkeerde prikkels.

Inspiratie

De aanwezige partners en young profs gingen vervolgens in drie groepen in gesprek over zaken waar ze in de praktijk tegenaan lopen. Daarbij ging het veelvuldig over deadlines en

krappe plannings. Het is goed om die samen te bespreken en indien nodig tot een gezamenlijk probleem te maken, zo werd gesteld. "Die deadline is negen van de tien keer helemaal niet zo hard."

'Die deadline is negen van de tien keer helemaal niet zo hard.'

Ook de voorbeeldrol van partners bij het controletraject kwam ter sprake. Die moeten vaker hun gezicht laten zien tijdens controles, meenden diverse jonge accountants. "Ze gaan wel langs bij het bestuur, maar niet bij die dertig teamleden die al wekenlang tien of twaalf uur per dag voor ze bezig zijn."

Natuurlijk zijn er ook betere ervaringen in dat opzicht, van partners die hun kennis delen in "een geweldig hoorcollege" en juist respect en betrokkenheid voor het team tonen.

Vooraf op controleleidersniveau is de werkdruk een aandachtspunt, aldus de aanwezigen. Met name voor die groep duurt het drukke seizoen steeds langer, wat het risico op uitvallen vergroot. Opmerkelijke vraag die in één van de groepen gesteld werd: "Hebben jullie ook iemand in het team die gespecialiseerd is in het publiek belang?"

Conclusie tijdens het plenaire slot van de sessie was vooral een gevoel van 'verdieping' van thema's waarover al langer wordt gesproken. In de periode februari-juni 2019 staan meer dialoogsessies over cultuur en gedrag op het programma, op verschillende locaties. De eerstvolgende is op 4 maart bij de SRA in Nieuwegein.

Lees alle verslagen

→ [NBA.nl/dialogoog](https://nba.nl/dialogoog)