

A photograph of four business professionals in a meeting. Three people are seated around a long wooden table, and one woman is standing. They are all smiling and looking at each other. The man on the left is wearing a light blue shirt. The man in the middle is wearing a dark blazer over a light blue shirt. The woman standing is wearing a light blue blazer over a white top. The woman on the right is wearing a blue and white striped shirt. They are in a room with a large abstract painting on the wall and a black and white checkered floor.

## Sparren met collega-kantoren

Binden van getalenteerde medewerkers, 8 november 2018



# Waarom sparren met collega-kantoren?

- Aansluiten bij uw wensen
  - relatiebeheergesprekken, continu
  - regiobijeenkomsten met Bestuur, najaar 2017
- Verbinden kantoren vergelijkbare problematieken
- Onze dienstverlening verbeteren
- Aansluiting bestaande diensten
  - HR-contactgroep
  - Kringen
  - Gebruikersbijeenkomsten
  - Commissies
- Inspiratie

## Top 5 uitdagingen

1. Binden van getalenteerde medewerkers
2. Data-analyse
3. Hoe verstevig ik mijn concurrentiepositie
  - samenstelpraktijk
  - controlepraktijk
4. Het verdienmodel

## Kwaliteit

# Kansen en bedreigingen

| Belangrijkste kansen                                                | SRA-gemiddelde |
|---------------------------------------------------------------------|----------------|
| Efficiënter werken                                                  | 83%            |
| Dichterbij de klant staan (bijv. door online samenwerken)           | 80%            |
| Specialisatie door mensen met bedrijfskundige of IT-achtergrond     | 47%            |
| Nieuwe klanten afkomstig van de 'big-four' kantoren                 | 42%            |
| Technologische ontwikkelingen, zoals blockchain                     | 28%            |
| Klanten bijstaan bij het voldoen aan strengere wetgeving, zoals AVG | 27%            |
| Nieuwe vormen van samenwerken (bijv. met notariskantoren)           | 14%            |
| Branche specialisatie                                               | 5%             |

| Belangrijkste bedreigingen                                        | SRA-gemiddelde |
|-------------------------------------------------------------------|----------------|
| Tekort aan gekwalificeerd personeel                               | 85%            |
| Toenemende kosten wet- en regelgeving                             | 38%            |
| Klantenverlies door prijsconcurrentie (met administratiekantoren) | 24%            |
| Technologische ontwikkelingen, zoals blockchain                   | 19%            |
| Opvolgingsproblematiek                                            | 14%            |



# Werkdruk

accountant NBA-platform voor nieuws, achtergrond en debat

Magazine | Accountant TV | App | Nieuwsbrief | Contact

Home | Nieuws | Opinië | Carrière | Feiten en cijfers | Artikelen

Tuchtrecht | Thema's

Home > Nieuws > 2018 > 5 > Werkdruk jonge accountants bedreigend voor kwaliteit

Meld u aan voor de vernieuwde opleiding  
AA/RA-Belastingaccountant



NIJWS | 16 MEI 2018

## Werkdruk jonge accountants bedreigend voor kwaliteit

Leestijd van ongeveer 4 minuten 16 reacties

Jonge accountants werken en studeren in het drukke seizoen gemiddeld zestig uur per week. De hoge werkdruk die zij ervaren kan bedreigend zijn voor hun professioneel-kritische instelling en daarmee de kwaliteit van hun werk.

Dat stellen Nyenrode Business Universiteit en NBA Young Profs in een gezamenlijk onderzoeksrapport. Als oorzaken van de hoge werkdruk noemt het onderzoek capaciteitstekort, onrealistische planningen, hoge klantverwachtingen, een up-or-out cultuur en toegenomen eisen aan controlekwaliteit en toezicht.

Daarnaast ervaren de deelnemers vooral druk door de combinatie van werk, studie en privé. Gemiddeld werken jonge accountants in het busy season 53 uur per week en besteden daarnaast zeven uur aan studie. Het drukke controleseizoen duurt gemiddeld negentien weken. De work-life-balance wordt ook het meest genoemd als mogelijke reden om het beroep binnen enkele jaren te verlaten. Verder wordt de 'formele kant' van de beroepsuitoefening (kwaliteitseisen rondom dossiervorming) minder gewaardeerd.

### Ontwikkeling

Young professionals besteden door de hoge werkdruk structureel te weinig tijd aan opleidingen, aldus het onderzoek. De aandacht voor coaching en de job is op het niveau van senior trainees zorgwekkend en op andere functieniveaus maar net neutraal. Volgens onderzoeker Marlies de Vries (Nyenrode) krijgt de professionele ontwikkeling te weinig prioriteit binnen de sector en bij young professionals in het bijzonder, terwijl die van groot belang is voor de toekomst van het beroep. 'Professioneel-kritisch zijn wordt ook van young professionals verwacht, maar de mogelijkheden om dit te faciliteren binnen accountantsorganisaties worden volgens mij nu niet optimaal benut.'

Bas Herrijgers (bestuurslid NBA Young Profs) stelt dat opleiders en kantoren een gezamenlijke taak hebben om de balans tussen werk en studie te bewaken. 'Daarbij



HOE HELP JIJ  
JOUW KLANTEN  
NAAR EEN  
TOPCONDITIE?

### LAATSTE NIEUWS

NIJWS | GISTEREN

Managers werken vaakst over

NIJWS | GISTEREN

Droogteclaims stromen binnen bij verzekeraars

NIJWS | GISTEREN

Brussel legt Philips 30 miljoen boete op

NIJWS | GISTEREN

'Nieuwsbrief Loonheffingen 2019' gepubliceerd

NIJWS | 25 JULI 2018

AFM: beterschap bij berispte verzekeringen

fd.

Mijn nieuws | Laatste nieuws | Krant | Dossiers | Beurs | Meer

DOV

Bas Knoop, Jeroen Pierma • Ondernemen

17 mei 18

Tekst

## 'Jonge accountant die klaagt over werkdruk hoort er niet bij'

Vlak na het telefoongesprek stuurt ze een sms'je. 'Ik denk toch dat het verstandig is om het artikel te anonimiseren', schrijft de 26-jarige accountant van een middelgroot kantoor. Eerder op de ochtend sprak ze uitgebreid over de hoge werkdruk die ze ervaart en hoe ze daardoor soms de motivatie verliest.

En zo gaat het woensdag vaker. Jonge accountants (onder de 35 jaar) willen graag hun ervaringen delen. Op één voorwaarde: anoniem. De hoge werkdruk blijkt een gevoelig onderwerp. 'Ik wil graag een eerlijk verhaal vertellen en als ik dat in alle openheid doe, ben ik bang dat ik word afgeserveerd als zwakkeling', zegt een 25-jarige accountant van een Big Four kantoor. 'Klagen over de werkdruk hoort er hier niet bij.'



Jonge accountants willen graag hun ervaringen delen. Op één voorwaarde: anoniem. Foto: Getty Images/Stockphoto

Uit onderzoek van Marlies de Vries, onderzoeker bij Nyenrode Business Universiteit, en Bas Herrijgers van NBA Young Profs, een belangenorganisatie voor jonge accountants, bleek woensdag dat jonge accountants de werkdruk te hoog vinden.

Zij overwegen het vak te verlaten en merken dat de werkdruk ten koste

Lees ook

Jonge accountants in de knel door hoge

# Imago of gevoel?

ACCOUNTANCY

## Jonge accountant is werkdruk beu en wil ander bedrijfsmodel

Tien jaar buffelen, dan de beloning: het partnerschap. Zo ging het altijd in de accountancy. Maar de nieuwe generatie komt in verzet.

Jeroen Plemsma  
Amsterdam

Bij de grote accountantskantoren is een generatie kloof aan het ontstaan tussen de huidige partners en het aanstormende talent. In de laatste laatste jaren is het normaal dat jongeren overstroomend van kantoren naar kantoren lopen. Het is niet alleen een kwestie van salaris, maar ook van de manier waarop de kantoren werken. De huidige partners zijn over de werkdruk in de jonge accountants ervaren. Op het hoogste niveau worden er gesprekken over gevoerd en moet er gezamenlijk worden gezocht naar oplossingen. Maar de praktijk is weerbaarder en het is de vraag of de kantoren de echte oorzaken aanpakken.

De huidige generatie die het FD voor de meest jonge accountants en met bestaande partners van de kantoren en de NBA. De jongeren schiet een en een zorgelijk beeld van de dagelijkse praktijk. In de laatste periode van het jaar, die van januari tot mei, zijn er veel werken zijn structureel over. De kwantiteitsdruk die de firma's aan de zijde van de zelf in komen en het achterblijven van de Autochtoon. Het is niet alleen een kwestie van druk op het werk. De planning van de controle is over het algemeen te optimistisch en leidt ertoe dat accountants alvorens de volgende maand moet en te wijl het werk bij de volgende nog niet is af. Gevolg: stress.

„We zijn er niet bij gebaat als wij een groep in de werken over de klink jagen“, zegt Agnes Koops, die bij PwC de controlepraktijk leidt. „We nemen het probleem serieus.“ Daar probeert PwC de drukke periode over het jaar uit te smeren, meer ervaren mensen aan te nemen in week uit te besteden. „En als er niet voldoende mensen zijn, zeggen we niet tegen een klant.“

„Werkdruk raakt het hart van ons businessmodel“, constateert ook de heer de Kler, partner bij KPMG en verantwoordelijk voor het KPMG team die de afgelopen jaren bewust minder klanten aan en de check of planningen niet te optimistisch zijn.

De NBA organiseert nu ook nog een gesprek tussen de bestuursleden van de kantoren en jonge accountants. Directeur Berry Wamme: „Het was dat de jongeren zouden vertellen van wat ze tegenkomen en hoe hun baan kunnen verbeteren. Dat heeft ons goed dat we nog steeds aan de hand houden.“

Dit is de aanleiding van het rapport dat de NBA onderzocht. Marlies de Vries en Henk Huijsman van NBA YoungProfessionals publiceren de komende tijd de indruk dat de kantoren in de jongeren inmiddels gehoord worden door de kantoren. „Maar

er is een verschil tussen horen en luisteren. Of we ook luisteren moet de tijd uitwijzen.“

Volgens de jonge accountants nemen de partners uit commercieel overwegingen in og niet de tijd te nemen aan. Ze zijn daar voorlopig ook weinig verandering in komen, om dat de huidige generatie partners hard werken en veel geld verdienen nog steeds hoog in het vaandel heeft staan. PwC en KPMG willen er niet op dat de kantoren de afgelopen jaren de commerciële kantoren. „Voor het inkomen van een partner is het beter om goede kwaliteit te leveren dan een klant aan te nemen.“

Lees meer op pagina 2



## Wie wil er nog accountant worden?

**Tekort** De werkdruk is zo hoog, vinden jonge accountants, dat ze het vak de rug toekeren. Nu zijn er te weinig accountants. „Dit probleem is nog niet opgelost.“

Teri van der Heijden 29 mei 2018

Wie bij PwC werkt en een nieuwe collega-accountant introduceert, krijgt daar geld voor. Via het 'introduce a friend-programma' zijn vorig jaar tientallen mensen bij het accountantskantoor binnengekomen, zegt PwC-bestuurder Agnes Koops, verantwoordelijk voor personeelszaken. Hoe hoog de „geldelijke bijdrage“ is, wil ze niet zeggen. Maar het is „een prima bedrag“.

Concurrent EY neemt talentvolle bijna afgestudeerden een week mee op reis voor een masterclass. Laura Dikker, accountant bij het kantoor, mocht als student mee naar New York. Afgelopen zomer begeleidde Dikker (28) zelf een groep in Parijs. Haar taak: „Hen enthousiast maken.“ Voor het vak, en voor het kantoor.

Grote accountantskantoren doen veel moeite om genoeg goede accountants binnen te halen. Dat hebben ze altijd al gedaan, maar nu moeten ze er extra hard voor werken. Want er zijn te weinig accountants. Vorig jaar is de vraag met 31 procent toegenomen, blijkt uit een analyse van de Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA). De vraag naar ervaren accountants met meer dan vijf jaar ervaring, is met 48 procent het hardst gestegen. Berry Wammes, directeur van de NBA, schat in dat accountantskantoren in totaal „meer dan duizend“ mensen zoeken.



Illustratie Studio NRC

ARBEIDSMARKT

### KLEINE ACCOUNTANTSKANTOREN BANG VOOR TEKORT AAN ACCOUNTANTS

Wesley Schouwenaars / dinsdag 28 februari 2017, 7:03



# Zij willen de discussie wel aangaan

## Zij willen de discussie wél aangaan

**Jonge accountants** Accountants worden geacht hun klanten kritisch te controleren, terwijl diezelfde klant ze betaalt. Jonge accountants vinden dat verdienmodel „niet meer van deze tijd“. Wat is de oplossing?

Teri van der Heijden • 1 november 2018



Illustratie Pepijn Barnard

Eén keer heeft accountant Reinier Veld een „vloekende klant“ aan de lijn gehad. De klant wilde snel een handtekening, maar moest daar wat langer op wachten. Reinier en zijn collega's van KPMG vonden het belangrijker om de controle goed te doen, dan de afgesproken deadline te halen.

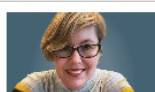
Inmiddels kan Reinier Veld er wel om lachen: „Kwaliteit is óók je deadline halen“, kreeg ik te horen.“ Hij had cursussen gevolgd over dit soort dilemma's, met titels als 'rechte rug' en 'zeg wat je ziet'. In zo'n situatie moet je als accountant dus voet bij stuk houden, had hij geleerd. „Maar het bleven moeilijke gesprekken.“

Het is duidelijk wat van accountants verwacht wordt: dat ze de kwaliteit van hun controle vooropstellen, in plaats van snel geld verdienen, en dat ze zich niet door hun klant laten intimideren - ook niet als ze die anders dreigen te verliezen.

Afgelopen jaren is echter gebleken dat accountants zich lang niet altijd gedragen zoals het hoort. Er waren schandalen: wanprestaties, fraude. De Autoriteit Financiële Markten (AFM) deelde stevige onvoldoendes uit aan de grote vier kantoren: KPMG, Deloitte, PwC en EY.

Al een paar jaar zijn accountants bezig zichzelf te verbeteren - maar niet hard genoeg, vindt de commissie die de verbeteringen volgt. Ja, ze hebben „flinke vorderingen“ gemaakt met de 53 maatregelen die ze zelf hebben bedacht, schreef de commissie dit voorjaar. Maar ze zijn niet bereid belangrijke investies zoals hun verdienmodel „echt ter discussie te stellen“. Een typisch geval van „system fights back“, ter behoud van de status quo“.

Det geldt echter niet voor de nieuwe generatie accountants, zo blijkt uit een recente studie van Nyenrode Business Universiteit, onder 517 accountants onder de 35 jaar. Neem het verdienmodel: accountants worden geacht hun



”  
In de avonden en  
weekenden zaten we  
geregeld op kantoor.  
Dat was de cultuur

Janna Peters (28), Accountant bij



# Kapers op de kust?

## Top-10 beroepen met de meeste vacatures

| Beroep               | # vacatures |
|----------------------|-------------|
| Assistent Accountant | 15.207      |
| Financial controller | 7.308       |
| Belastingadviseur    | 3.976       |
| Registeraccountant   | 3.627       |
| Bedrijfsadviseur     | 3.369       |
| Business Controller  | 3.269       |
| Financieel adviseur  | 2.733       |
| Assistent-controller | 2.279       |
| Accountant aa        | 1.766       |
| Financieel manager   | 1.654       |

Bron: Jobfeed, 1 september 2017 - 31 augustus 2018.

**FM.NL**  
FINANCIËEL MANAGEMENT



Volg de training Big I

Meer info

Accounting &  
Verslaggeving

Business  
Control

Financiering  
& Vermogen

Risk &  
Compliance

Human Capital  
& Skills

Strategie &  
Ondernemerschap

Finance  
& IT

De belastingdienst  
zoekt u! (fiscalisten  
en accountants)



Frits Baltesen - 29 okt 2018



**De fiscus gaat 4200 fiscalisten, accountants, ict'ers en data-analisten werven.  
Wat heeft de belastingdienst te bieden?**

"Durf, initiatief en verantwoordelijkheid nemen". Dat zijn kerneigenschappen om te kunnen werken bij de Belastingdienst, zegt programmamanager Instroom, Dike Sialino-Keen. Hoe pakt ze dat aan, 4200 fte'ers werven?

Want de Belastingdienst beleeft een ongekende leegloop (door een mislukte vertrekregeling), het imago is bij veel mensen matig, personeel is vergrijsd en de salarissen zijn een stuk lager dan in de marktsector. Ze is sinds juli bezig met de werving en is positief over de allereerste resultaten. De belastingdienst heeft tot nu toe 600 mensen aangenomen, bijna 15 procent van het aantal dat nodig is. De werkelijkheid is volgens Sialino-Keen anders dan de perceptie: dat er bij de Belastingdienst gemiddeld oudere mensen werken klopt, maar met de nieuwe instroom wordt dat grotendeels teniet gedaan. Dat de fiscus stroperig zou zijn, vindt ze ook echt achterhaald: "Veel sollicitanten die hier zijn geweest voor een gesprek, waren verrast over de snelheid van de procedure."

De Belastingdienst zoekt personeel op alle niveaus: de financials krijgen vooral taken als toezicht, behandeling van aangiften en doen controles. Voor grote of

# Focus voor de komende jaren



# Binden van getalenteerde medewerkers

Spoeling nieuwe aanwas is dun

Zuinig zijn op high potentials

- Hoe houd ik de achterdeur dicht?
- Cultuur
- Blijf in gesprek
- Wees alert op cruciale competenties
- Andere dynamiek in loopbaan door nieuwe generatie

Wanneer is deze bijeenkomst voor u geslaagd?



A group of four business professionals are gathered around a long wooden table in a modern office setting. Two men are seated on the left, smiling and looking towards a woman standing on the right. Another woman is seated on the far right, facing the group. The woman standing is wearing a light blue blazer and has her hands clasped. The seated woman on the right is wearing a blue and white striped shirt. The background features a large abstract painting and a black and white checkered floor.

Inleider Jeroen van Seeters  
Strateeg en Reputatiemanager



# Reputatie

- Jeroen van Seeters
- Strategy Director
- Reputatie en Communicatie
- Oproep: neem reputatie in eigen hand (!)

## Take Home Messages

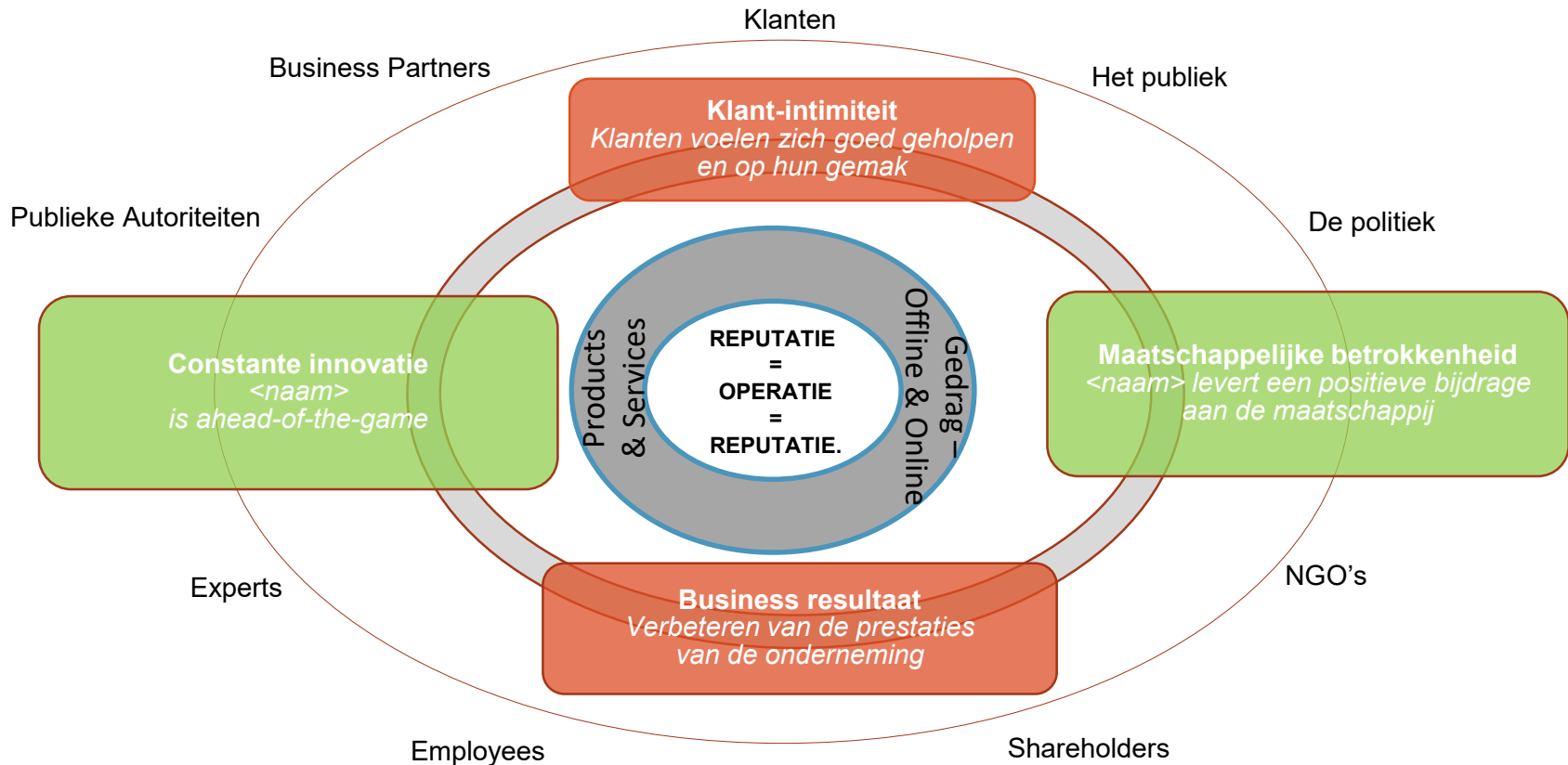


1. Reputatie = **Operatie** = Reputatie
2. Trusted Advisor **op inhoud en relatie**.
3. Crisis: **C.A.P.**
4. **Klein Vertrouwen** en **Groot Vertrouwen**
5. Reputatie<sup>2</sup>: Klant, **Innovatie**, **Maatschappelijke rol**, Business Resultaat
6. Individuele impact. **Gelederen** sluiten.
7. **Relevantie**: hoe groter het probleem, hoe relevanter je oplossing

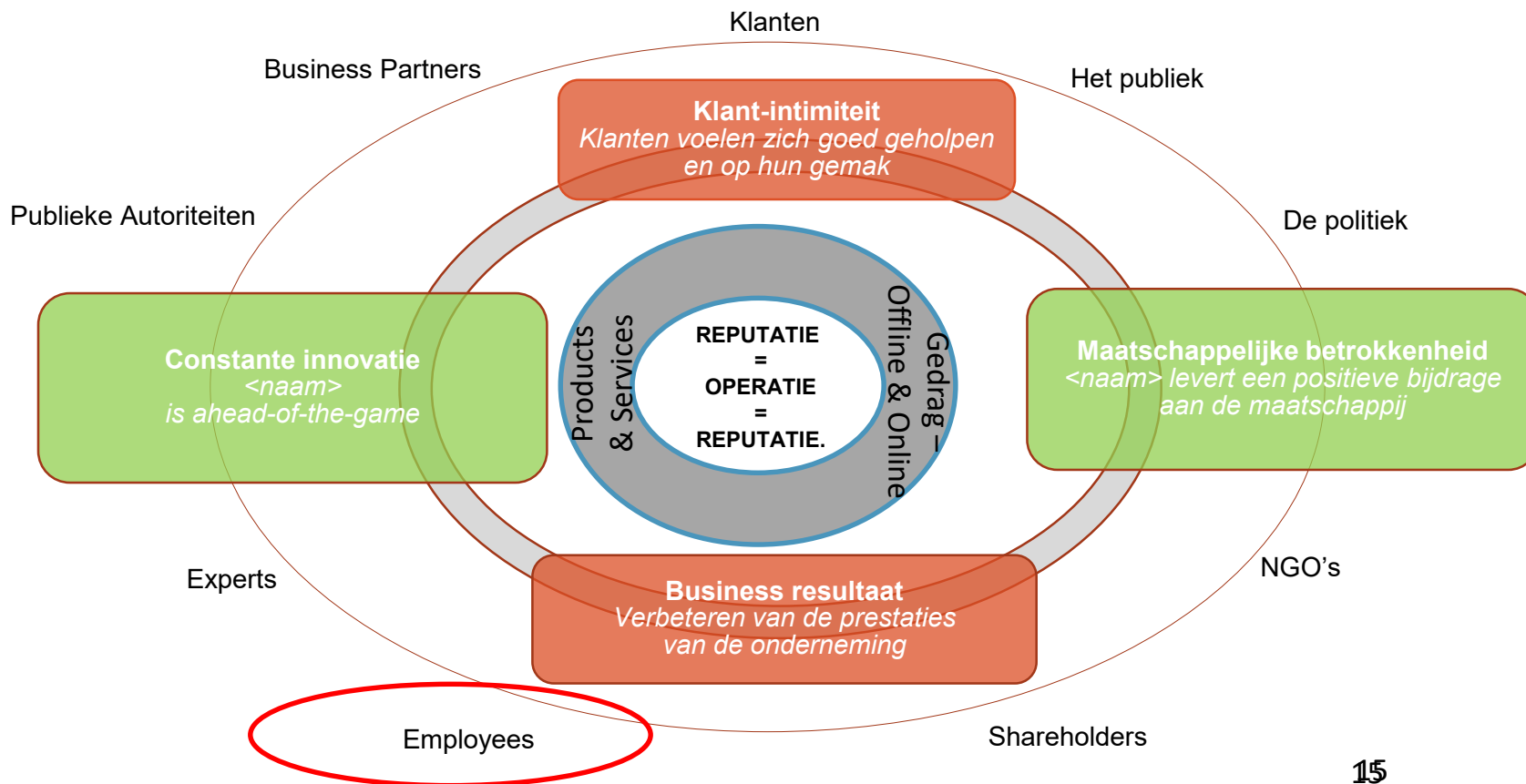
# Uitgangspunt in mijn wereld: Reputatie.

## Het totaal der indrukken – in verhaal. In beeld.

### In gedrag.



# Uitgangspunt in mijn wereld: Reputatie. Het totaal der indrukken – in verhaal. In beeld. In gedrag.



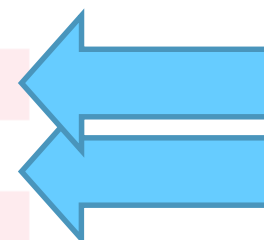
# En dat betekent dus ook voor u:

| MEDEWERKER                                                                  | Intimiteit – voel<br>me geholpen | Innovatie –<br>timmerd aan de<br>weg | Betrokkenheid –<br>Goed bezig | Resultaat – <i>good<br/>for you, good for<br/>me</i> |
|-----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------|------------------------------------------------------|
| <b>Operatie</b> – wat<br>merk <i>ik</i> ?                                   |                                  |                                      |                               |                                                      |
| <b>Operatie</b> – wat<br>merkt mijn<br><i>collega</i> ?                     |                                  |                                      |                               |                                                      |
| <b>Operatie</b> – wat<br>merkt mijn<br><i>klant</i> ?                       |                                  |                                      |                               |                                                      |
| <b>Communicatie</b><br>– <i>wat en hoe</i><br>wordt dit<br><i>verteld</i> ? |                                  |                                      |                               |                                                      |

# Wat u moet weten... waarop kies ik?

**Tabel 1:** Belangrijkste pullfactoren van de Nederlandse beroepsbevolking in 2018 en 2017

| Belangrijkste pullfactoren Nederlandse beroepsbevolking | Ranking 2018 | Ranking 2017 |
|---------------------------------------------------------|--------------|--------------|
| Goed salaris                                            | 1            | 1            |
| Vast contract                                           | 2            | 2            |
| Werksfeer                                               | 3            | 3            |
| Inhoud van het werk                                     | 4            | 4            |
| Dichtbij huis / acceptabele reistijd                    | 5            | 5            |
| Uitdaging van het werk                                  | 6            | 6            |
| Zelfstandigheid in de functie                           | 7            | 8            |
| Goede secundaire arbeidsvoorwaarden / CAO               | 8            | 9            |
| Afwisseling van het werk                                | 9            | 7            |
| Acceptabele werkdruk                                    | 10           | 10           |



# Wat u moet weten...waarom vertrek ik?

1. Word ik hier gelukkig van?
2. Verminderde carrièrekansen
3. Gebrek aan feedback en waardering.  
En beloning.
4. Matige managers (sturing, kennis, soft skills)
5. Hoge werkdruk
6. Mis aansluiting met missie. Betekenis.
7. Geen flexibiliteit

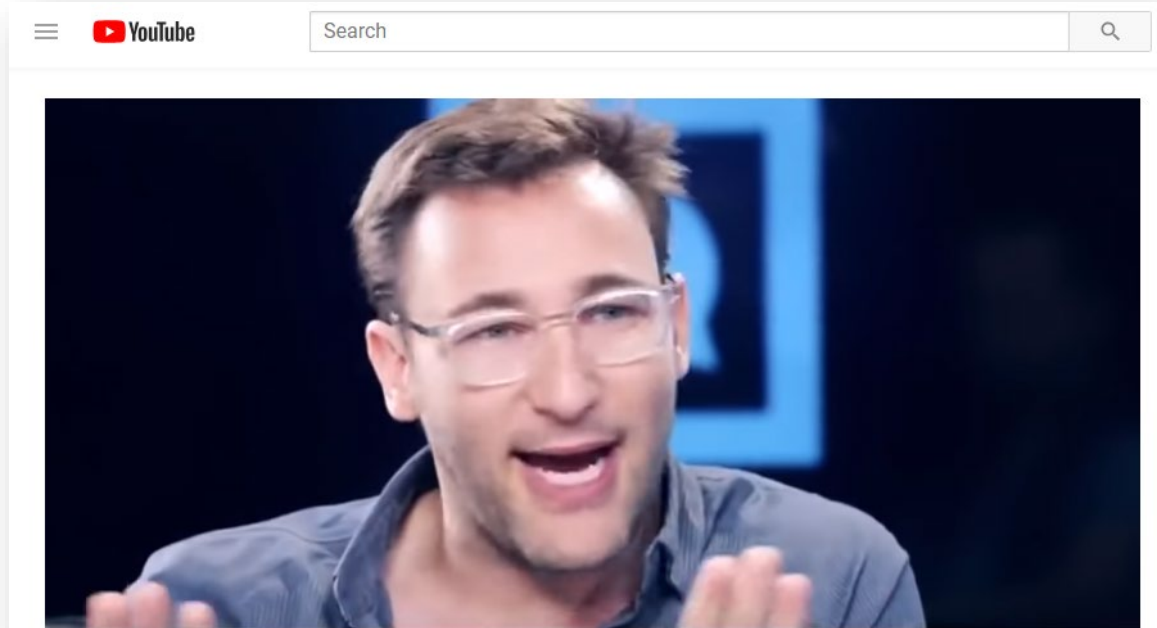
# Smoesjes en Pavlov-reacties

- “Accountants zijn nou eenmaal niet zo goed in communiceren.”
- “Wij zijn maar een klein kantoor.”
- “De grote kantoren verpesten het voor de goeien.”
- “Ik begrijp die jonge professionals gewoon niet.”
- “Wij zijn *gewoon* een goed kantoor.”
- “We sponsoren de volleybal-verenging van mijn dochter.”



# Meer weten over Millennials?

1. Parenting
2. Technology
3. Impatience
4. Environment – (dat bent u)



<https://www.youtube.com/watch?v=hER0Qp6QJNU>

5. Noot Jeroen: *“U praat met een collega. Niet met een Millennial...”*

# ~~Smoesjes en Pavlov-reacties.~~ To do:

- ✓ “Accountants zijn nou eenmaal niet zo goed in communiceren.”  
Bereid je verhaal voor. ...ste, trend, human interest, paradox...
- ✓ “Wij zijn maar een klein kantoor.”  
Dit zijn de drie voordelen die wij als kantoor steeds willen bieden aan klant en medewerker:...
- ✓ “De grote kantoren verpesten het voor de goeien.”  
Dit is wat wij als kantoor hebben geleerd van de aandacht rondom ons vak:...
- ✓ “Ik begrijp die jonge professionals gewoon niet.”  
Waar word jij gelukkig van. En merk je dat je tegen staat?
- ✓ “Wij zijn *gewoon* een goed kantoor.”  
Wij staan voor... (en pas op voor container-begrippen als kwaliteit, service en redelijke prijs)
- ✓ “We sponsoren de volleybal-verenging van mijn dochter.”  
Vanuit waar ons bedrijf en de collega's voor staan, hebben wij besloten om structureel bij te dragen aan... niet alleen in geld, maar ook met onze tijd en energie



# 'Lessons from a Dancing Guy' – First Follower

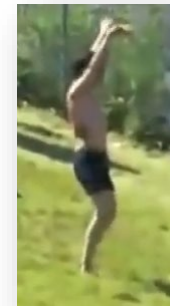
YouTube<sup>NL</sup>



How to Start a Movement? Leadership Lessons from Dancing Guy

# ‘Dancing Guy’ – Lead by Example

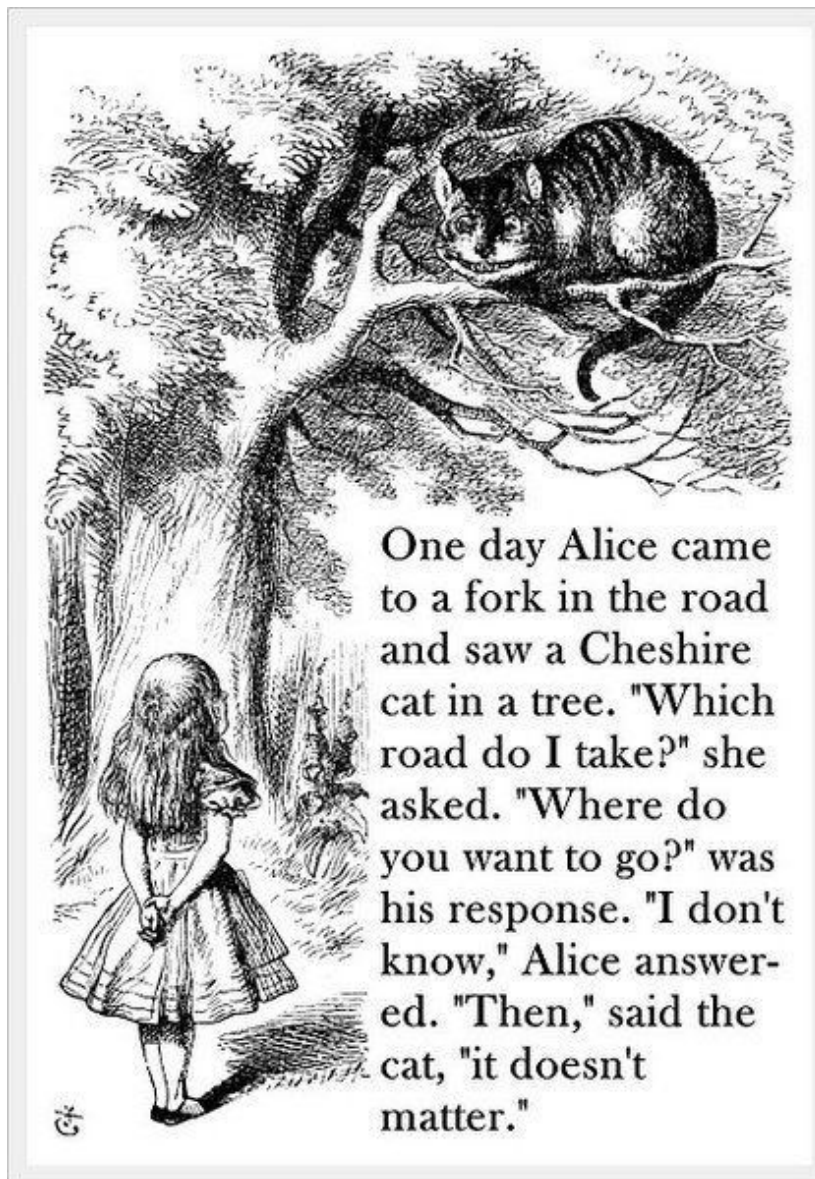
1. Be bold
2. Be Public
3. Keep it Simple
4. Acknowledge First Follower
5. Step aside



# Dit alles betekent voor u:

| COLLEGA                                                            | Intimiteit – voel me geholpen                                                                                                  | Innovatie – timmert aan de weg                                                                                        | Betrokkenheid – Goed bezig                                                                                                         | Resultaat – <i>good for you, good for me</i>                                                                         |
|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Operatie</b> – wat merk <i>ik</i> ?                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>- People Skills</li> <li>- “Waar word je gelukkig van”</li> </ul>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Flexibiliteit</li> <li>- Inhoud van het werk</li> <li>- Uitdaging</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Werkdruk matigen, stress reductie</li> </ul>                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Beloning</li> <li>- Groei-mogelijkheden</li> <li>- Vast contract</li> </ul> |
| <b>Operatie</b> – wat merkt mijn <i>collega</i> ?                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- People skills</li> </ul>                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Manager voorop in vernieuwing</li> </ul>                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Werkdruk matigen, stress reductie</li> </ul>                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Beloning</li> <li>- Werksfeer</li> </ul>                                    |
| <b>Operatie</b> – wat merkt mijn <i>klant</i> ?                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tijd</li> <li>- Oprechtheid</li> <li>- Autonomie om direct hulp te krijgen</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pilots</li> <li>- App (!)</li> <li>- Samenwerking</li> </ul>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bijdragen aan wat klant daadwerkelijk wil</li> <li>- Met oog voor maatschappij</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Voordeel</li> <li>- Begrip voor impact op eigen business</li> </ul>         |
| <b>Communicatie</b> – <i>wat en hoe</i> wordt dit <i>verteld</i> ? | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Waardering</li> <li>- Feedback, Intervisie</li> </ul>                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Flexibiliteit</li> <li>- Pilots</li> <li>- Awards</li> </ul>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aansluiting Missie</li> <li>- MVO</li> </ul>                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Carrièrepad</li> </ul>                                                      |

Voor u begint...





Achtergrondsheets

  
SRA

# Wat doen we nu vanuit SRA?

- Young Profs programma
- Arbeidsmarkt: iedere accountancy en fiscale student een keer per jaar ontmoeten > nauwe samenwerking leden
- MD-traject
- Notitie agressief werven van personeel
- Demotie/levensfasebewust personeelsbeleid
- Blijf in gesprek met mensen
- HRM-contactgroep
- Vers van de pers: Bright Control



# Het vervolg

- Open eindjes
- Verspreid het positieve nieuws....