

‘KWALITEIT’ NESTELT ZICH IN SRA-KANTOREN

# ER IS NOG WEL WERK AAN DE WINKEL

Het uitvoeren van de 0-meting van de SRA-Cultuurscan blijkt een positief effect te hebben op ‘kwaliteit’ binnen het accountantskantoor. Denken in en over kwaliteit is onderdeel geworden van de bedrijfscultuur. De controlepraktijk loopt hierin voorop. Ook de samenstelpraktijk loopt inmiddels mee in de tred. Toch is er op een aantal punten nog werk aan de winkel. Dit blijkt uit een vergelijking van de eerste 34 kantoren – meer dan 2000 respondenten – die na de 0-meting ook de 1-meting van de Cultuurscan hebben gedaan. De uitkomsten zijn verwerkt in de SRA-Benchmark Cultuurscan.

**D**e controlepraktijk, die het op veel fronten al behoorlijk goed deed, scoort in de 1-meting (t.o.v. de 0-meting) hoger op een flink aantal onderdelen. Het blijkt dat er bij ieder deelnemend kantoor over kwaliteit gesproken wordt. En dit gebeurt in alle lagen van de organisatie, zowel op managementniveau als daaronder. Bij zo’n driekwart van alle kantoren wordt geen concessies gedaan als het gaat om kwaliteit, ondanks werkdruk, druk van klanten of leidinggevenden. Bij de controlepraktijk loopt dit percentage op naar zo’n 80%.

#### UITKOMSTEN DELEN?

Meer dan 45% van het totaal aantal respondenten zegt dat de uitkomsten van de 0-meting van de Cultuurscan besproken zijn binnen het kantoor, per vestiging of organisatiebreed. Wilma Hosang, strategieadviseur bij SRA en onderzoeker van de Cultuurscan: “Belangrijk is dat alle medewerkers, ook de nieuwe, aangehaakt zijn als het gaat om kwaliteit, cultuur en gedrag. Helder en organisatiebreed communiceren is daarbij van belang om dit bespreekbaar te maken en te houden.”

**“ ER HEERST BIJ DE SRA-KANTOREN EEN GOEDE BALANS TUSSEN WERK EN PRIVÉ. ”**

#### STAPPEN GEZET

Vrijwel alle 34 kantoren uit de benchmark hebben thema’s benoemd en stappen gezet om ‘de kwaliteit’ op kantoor te verbeteren. Medewerkers geven aan dat er veel aandacht is besteed aan de interne communicatie. Naast het delen van vakinhoudelijke informatie, wat al hoog in het vaandel stond, is nu leren van elkaar en het sparren binnen en buiten het team een aandachtspunt binnen de bedrijfsvoering geworden. Judith van der Hulst, strategieadviseur bij SRA en onderzoeker van de Cultuurscan: “Dat we op dat punt nog geen forse positieve beoordeling terugzien in de cijfers, kan goed te maken hebben met het feit dat het nog wat kort dag is. Dergelijke processen vergen veel tijd.”

#### MEER MENSGERICHT

Uit de 1-meting blijkt dat er binnen de organisatie een verschuiving heeft plaatsgevonden van een resultaatgerichte cultuur naar een meer mensgerichte cultuur. Binnen de wettelijke controlepraktijk geeft bijna de helft aan dat de cultuur op kantoor mensgericht is. Theo Reuters, hoofd HRM bij SRA en ook betrokken bij de Cultuurscan: “Goed om deze ontwikkeling te zien. SRA-kantoren typeren zich in het algemeen al als kantoren waarbij de menselijke maat voorop staat. Het is prima dat er rekening wordt gehouden met de wensen van het personeel, zeker in de huidige tijd waarin sprake is van een (grote) krapte op de arbeidsmarkt en een veranderend beeld van medewerkers over werk, privé en carrière.”

#### FEEDBACK

Managers zijn zich ervan bewust geworden dat het ontvangen van feedback door medewerkers een kwaliteitsgerichte cultuur bevordert. Hiervoor is meer aandacht gekomen. 360 graden-feedback is voor velen nog een stap te ver: net iets minder dan 30% past dit toe. Hosang: “Managers vinden het lastig om zich kwetsbaar op te stellen ten opzichte van medewerkers. Jammer, want ook zij kunnen van hun personeel leren. Ook als manager maak je wel eens fouten. Juist door deze bespreekbaar te maken en hier open over te communiceren geef je het goede voorbeeld.”

**GEEF COMPLIMENTEN**

Van der Hulst: "Goede samenwerking is vanzelfsprekend inherent aan een open cultuur. We zien echter dat het met elkaar bespreken van dilemma's, spanningen en fouten nog lastig is. Je kwetsbaar durven opstellen is daarbij ook een aandachtspunt. Het geven van complimenten aan elkaar gaat de respondenten steeds gemakkelijker af. Tijdens de 0-meting bleef dit onderdeel achter. Leidinggevend zijn zich er steeds meer van bewust dat het geven van complimenten gemotiveerde werknemers oplevert. En vice versa."

**BELONINGSSTRUCTUUR**

Het merendeel van de respondenten zegt beoordeeld te worden op objectieve criteria, maar ziet nog niet altijd dat dit gekoppeld is aan kwalitatieve criteria. Bij 35% van de respondenten gebeurt dit inmiddels wel. Ook geven respondenten aan dat de beoordeling niet altijd een evenwichtige waardering is voor het geleverde werk. Reuters: "We zien in de vragen die kantoren bij ons neerleggen een omslag van traditioneel beoordelen naar beoordelen nieuwe stijl. Hier kan echter nog niet iedereen mee uit de voeten. Het vergt een compleet nieuwe visie op talent, werk en het beoordelen daarvan. Dat heb je als management niet zo 1-2-3 veranderd. Daarvoor moeten alle neuzen dezelfde kant opstaan."

**WERKDruk**

Net als in de 0-meting blijkt ook dat in de 1-meting slechts een beperkt deel van de respondenten werkdruk ervaart. Er heerst bij de SRA-kantoren een goede balans tussen werk en privé. Bijna 90% van de medewerkers kan gemakkelijk een vrije dag inplannen en 80% kan de werkzaamheden gemakkelijk afronden binnen het afgesproken budget.

**STRATEGIE**

Meer medewerkers weten wat de missie, visie en strategie van het kantoor is: we zien hier een stijging van zo'n 75% naar 80% en ook hier scoort de controlepraktijk weer licht hoger dan de overige disciplines.

**NIEUWE VRAGEN IN DE 1-METING**

Na grondige evaluatie van de 0-meting is aan de 1-meting een aantal nieuwe vragen toegevoegd. Bij deze vragen kan dus niet worden geconstateerd of er ontwikkeling heeft plaatsgevonden ten opzichte van de 0-meting. De uitkomsten van deze nieuwe onderdelen kunnen echter worden beschouwd als 0-meting en bij een volgende editie van de Cultuurscan weer als benchmarkmateriaal worden gebruikt. Een aantal relevante aspecten is hier uitgelicht.

**MAATSCHAPPELIJK BELANG**

Op het onderdeel 'imago beroep' geven de respondenten 'Het handelen in maatschappelijk belang' en 'Het hebben van een sterk verantwoordelijkheidsgevoel' een zeer hoge score. In de controlepraktijk gaat dit zelfs richting de 100% (97%). Externe ontwikkelingen die van invloed zijn op het beroep worden met elkaar besproken, dit geldt voor 84% voor de controlepraktijk. Niet alle kantoren nemen deel aan het maatschappelijk debat, zien dit als hun taak.

**ONTWIKKELINGSMOGELIJKHEDEN, TALENTMANAGEMENT IS EEN MUST!**

Ook op het gebied van 'Ontwikkelingsmogelijkheden' wordt een aantal nieuwe onderdelen positief beoordeeld. Periodieke evaluaties worden uitgevoerd en leidinggevenden staan open voor feedback. Het stellen van specifieke leerdoelen per medewerker kan beter. Hier is werk aan de winkel voor de kantoren, ook gezien de nieuwe PE-regeling die in 2021 zal ingaan. Over het geheel genomen echter een positieve score. Reuters: "Wij hopen dat alle disciplines hierin volgen, zodat de ontwikkeling van medewerkers beter op de kaart komt te staan. Voor de nieuwe generatie en voor het behoud van medewerkers een must!"

**FOUTENCULTUUR**

Ook over het leren van fouten is een aantal nieuwe vragen gesteld. Tussen de 70% en 75% geeft onder meer aan dat zij konden leren van fouten en dat fouten werden besproken om ervan te leren. Van der Hulst: "Dit is al best een goede score. Maar dit kan natuurlijk beter. Door tijd te nemen om met elkaar te evalueren waar het in het proces mis is gegaan, kun je bijsturen voor toekomstige werkzaamheden."

Overall kan gezegd worden dat de SRA-accountantskantoren uit de benchmark de dialoog rondom kwaliteit, cultuur en gedrag hebben omarmd. Dit heeft nog niet in alle gevallen geleid tot concrete maatregelen. SRA ziet het echter als een zeer positieve ontwikkeling dat de thema's duidelijk een praatstuk zijn geworden binnen de organisatie en daardoor ook hebben geleid tot een meer open cultuur. ■



**SRA-CULTUURSCAN**

Kijk voor meer informatie op [www.sra.nl/cultuur-en-gedrag](http://www.sra.nl/cultuur-en-gedrag) of neem contact op met Wilma Hosang (I), Judith van der Hulst, Iris de Deugd of Theo Reuters via: 030 656 60 60 of [cultuurscan@sra.nl](mailto:cultuurscan@sra.nl).

