

Signalen en adviezen ten behoefte van het jaarplan 2026

Faculty Business & Management

Koninklijke Nederlandse
Beroepsorganisatie
van Accountants

NBA

Mei 2025

Goed om te benadrukken dat we bij het schrijven van dit document nog signalen ophalen. Dit jaar vragen we stakeholders naar ontwikkelingen voor het accountantsberoep. Ongeveer 100 niet-accountants met kennis over de sector hebben we gevraagd om hun visie met ons te delen. We geven graag kort toelichting op dit stakeholdersonderzoek.

In lijn met de doelgroep van onze faculty concentreren we ons op de accountants in de werkvelden *Beleid en Finance & Control*, de huidige ledengroep AiB. De huidige complexe en turbulente tijden vragen extra en nieuwe aandacht om de organisaties waar deze accountants werkzaam zijn, door de maatschappij te laveren. Denk aan extra aandacht voor cyber risico's, volatiliteit op de energie markt, valutabeleid, scenario analyses In deze tijden is het fijn als de eigen beroepsgroep, de NBA, de leden verbindt en inhoudelijk stimuleert. Wij vragen de NBA om nadrukkelijker (ook) voor deze doelgroep zichtbaar te zijn.

Dinsdag 6 mei 2025 hebben de faculty voorzitters overleg met de twee portefeuillehouders van het NBA-bestuur. We lichten onze signalen en adviezen dan graag toe. Namens alle bestuursleden van de faculty Business & Management (FB&M) zien we uit naar het gesprek om ons beroep toekomstbestendig te houden; samen werken aan de ontwikkeling van het beroep.

Coen Reinders (voorzitter)
Bob Beusekom
Karlijn Tesselaar
Christiaan Portengen
Nart Wielaard

FB&M stakeholdersonderzoek 2025

In 2023 hielden we een onderzoek onder leden. Voor 2025 kozen we voor de outside-in benadering. Zo'n 100 niet-accountants vroegen we een korte vragenlijst in te vullen. Vervolgens nodigden we hen uit om hierover met ons in gesprek te gaan. Dat heeft geresulteerd in twee gesprekken, een online-gesprek met 5 gasten en een fysiek gesprek bij de NBA in Hoofddorp met 4 gasten. De gesprekken hebben vooral geleid tot nieuwe aandachtspunten op het advies van FB&M. Zoveel mogelijk zijn deze inzichten in onderstaande adviezen verwerkt.

Tot de zomer werken we een ander verder uit, dat leidt wellicht nog tot nieuwe adviezen. Vanzelfsprekend delen we die dan met de collega's van de NBA en de portefeuillehouders namens het NBA bestuur.

In de vragenlijst vroegen we stakeholders om drie thema's te benoemen die in de toekomst (ca 5 jaar) het werk van accountants beïnvloeden. We zien daarin de volgende ranking;

- AI en data 57 keer
- Duurzaamheid/CSRD 19 keer
- Krapte arbeidsmarkt 18 keer
- In de toelichting zijn *Complexiteit* en *veranderende omgeving* veel terug te lezen.

We legden ook enkele competenties voor aan de stakeholders met de vraag welke competenties volgens hen het meest belangrijk zijn voor accountants. Enkele observaties daartoe;

- Integriteit wordt als basis hygiëne gezien en wordt het vaakst genoemd.
- Vergelijkbare competenties als vragen stellen, nieuwsgierigheid en reflecteren worden veel genoemd.
- Kennis komt **niet** voor in de top5.

Belangrijke observatie bij de uitkomsten van de vragenlijst is dat velen de vragen invulden met het openbare beroep in gedachten. In de gesprekken konden we nadrukkelijker stil staan dat het ons ging om de accountants werkzaam bij organisaties, niet zijnde accountantskantoren. Finance & Control functies stonden centraal bij de gesprekken. Mede op basis van de gesprekken komen we voorts nog tot de volgende drie thema's die centraal mogen staan bij de toekomstige ontwikkeling van en voor accountants;

- Nieuwsgierigheid
- AI en data
- Duurzaamheid

**A Publieke verantwoordelijkheid:
kern voor het vertrouwen in het maatschappelijk verkeer**

	1. Beroepscultuur
	2. Duurzaamheid
	3. Fraude
	4. Mkb-accountant als betrouwbare samensteller en adviseur
	5. Regelverbetering

1. Beroepscultuur

- a. Beroepscultuur en ethiek is een blijvend aandachtsgebied in het kader van beroepsontwikkeling. De invulling en ondersteuning is sterk afhankelijk van de context van het werkveld waarin de accountant actief is.
We lezen in het NBA Jaarplan 2025 dat primair de focus ligt op een deel van het openbare beroep, namelijk het WTA domein. Tegelijkertijd zien we in de videoserie *Getekend* ook accountants van buiten het openbare beroep.
FB&M adviseert om de aandacht voor de keten vast te houden en waar mogelijk te vergroten. Reden ook dat we adviseren de differentiatie van beroepscultuur ook voor accountants buiten het WTA domein verder vorm te geven.
- b. In 2024 adviseerden we dat beroepscultuur (en ethiek) integraal onderdeel te laten zijn van het nieuwe beroepsprofiel alsook van permanente educatie. In de uitwerking van beide programma's lezen we dit terug. Daar zijn we blij mee.
- c. Als FB&M hebben we kennisgenomen van de signalen en adviezen van de faculty Ethiek, Cultuur en Gedrag. Wij lezen veel herkenbare adviezen, een aantal aspecten die we graag benadrukken;
 - Vakgebied ECG als vast onderdeel NBA strategie met focus op alle accountants.
 - Aandacht voor gedragswetenschappelijke aspecten binnen ons beroep.
 - Internationale samenwerking en aansluiting.
 - Toon (meer) ambitie als NBA; FB&M formuleert het als *walk the talk*. Bij de oproep onder leden om fouten of dilemma's te delen hoort ook dat de NBA haar fouten of dilemma's deelt.

2. Duurzaamheid

- a. In 2024 hebben we diverse adviezen gedeeld met NBA bestuur en met thema regisseur Usha Ganga. Op ons advies hebben we terugkoppeling ontvangen en verdiepende vragen. Op enkele vragen hebben we als FB&M nog input te leveren. Dat gaan we alsnog doen. We nemen de vragen ook mee in de verdiepende gesprekken met stakeholders en leden.
Voor accountants werkzaam binnen het werkveld van Finance & Control ligt de uitdaging om Niet Financiële Informatie te integreren met de reguliere processen en interne beheersing daarvan. Ons advies aan de NBA blijft dan ook om een voortrekkersrol te pakken waarbij niet alleen de vraagstukken binnen dit werkveld aan de orde komen maar waar ook samenwerking en afstemming in de keten aandacht krijgt (aanjagen en inspireren).
Onze concrete suggestie was om op continue basis best-practices te delen op dit gebied.
- b. Naar aanleiding van de omnibus-plannen; blijf bedrijven en leden ondersteunen die ook zonder CSRD-assurance verplichting (willen) rapporteren over CSRD.

- c. Geef accountants werkzaam in organisaties handvatten om intern de leiding te nemen over de niet-financiële informatieverschaffing. Accountants kunnen op deze wijze een grote bijdrage leveren aan strategie en toegevoegde waarde van een organisatie.
- d. Zet in op alle 3 letters van ESG. Ook op Sociaal en Governance.
- e. Enkele signalen die we uit ons stakeholdersonderzoek willen delen;
 - Druk van wetgeving heeft nut/functie om ontwikkeling initieel in gang te zetten.
 - Verlichting van de verplichting kan helpend zijn; van target naar aspiratie. Van verplichting naar duurzame waarde creatie.
 - Continuïteitsrisico voor organisaties die door versoepeling duurzaamheid laten liggen; deze organisaties zullen vergrijzen omdat jonge generaties niet bij dergelijke niet-maatschappelijk georiënteerde organisaties willen werken.

Ons advies is dan ook om organisaties te blijven inspireren en ondersteunen om verslag te doen van en verantwoording af te leggen over duurzaamheidsbeleid.

- f. In 2024 vroegen we de NBA om (ook) op dit programma een voorbeeldfunctie in te nemen. We verwezen daartoe naar het NBA project *Walk the talk* (als onderdeel van 'Een toekomstbestendige beroepsorganisatie' in het NBA jaarplan 2024). Onze concrete suggestie is om jaarlijks ook diversiteitscijfers over de eigen (bureau)organisatie te publiceren. (Zie bijvoorbeeld de [diversiteitscijfers 2023 over de leden.](#)). Logischerwijs hebben we het NBA jaarverslag 2024 nog niet gezien, wellicht is onze suggestie opgepakt. Meten is weten en is een vertaling van de prioriteiten van de organisatie.

FB&M adviseert de NBA *het walk the talk* principe in brede zin op te (blijven) pakken.

3. Fraude

- a. Dit programma zien we geadresseerd in onze pijler Leiderschap; bewust van eigen positie en rol en actief bijdragen aan de omgeving. De oproep van de faculty ECG in 2024 om de ontwikkeling van 'de ethisch competente accountant' te blijven stimuleren onderschrijven we als FB&M nog steeds.
- b. Het recente AFM rapport over frauderisico's [Accountants moeten specifiek en diepgaander controleren op frauderisico's \(afm.nl\)](#) is gebaseerd op onderzoek in het WTA domein. Dit WTA domein ligt buiten het aandachtsgebied van de FB&M. Accountants in het werkveld Finance & Control kunnen de collega's in het WTA domein wellicht wel helpen op onderdelen. Een breed gedeelde ervaring uit het werkveld Finance & Control is dat een extern accountant om goede risicoanalyse te kunnen maken meer kennis en ervaring binnen een organisatie nodig heeft. Ons advies om in de (nieuwe) praktijkopleiding keten brede ervaring op te doen onderstrepen we hierbij. Concreet voorbeeld; een controlerend accountant doet ook praktijkervaring op binnen het werkveld Finance & Control. In verlengde van het NBA jaarplan 2025 én het AFM rapport adviseren we om ook de vraag van de AFM breed op te pakken. Denk bijvoorbeeld aan thema intervisie op het gebied van fraude met zowel accountants uit het werkveld Audit als Finance & Control. FB&M is zich bewust dat de suggestie slechts een stukje is van de totaal te leggen puzzel.
- c. In verlengde van het voorgaande adviseren we de NBA om binnen het Finance & Control werkveld inventarisatie te doen op gebied van frauderisicobeheersing. Bijvoorbeeld aan de hand van de NBA- tool 'Frauderisicobeheersing, aanbevelingen voor bestuurders en toezichthouders'. In deze inventarisatie zou ook de houding en ontwikkeling gepeild kunnen worden ten aanzien van

de Verklaring Omtrent Risicobeheersing (VOR).

Dit soort NBA publicaties mogen wat ons betreft meer bij de leden onder de aandacht worden gebracht. Wij gaan zelfs zover dat wij adviseren om accountants hier verplicht over te laten reflecteren als onderdeel van PE.

4. Mkb-accountant als betrouwbare samensteller en adviseur

- a. Gezien de onderwerpen van dit strategische programma is FB&M van mening dat andere gremia beter toegerust zijn om te adviseren en signaleren voor dit programma en deze doelgroep.
- b. FB&M ziet graag dat de NBA komend jaar speciale aandacht schenkt aan de werkvelden Finance & Control en Beleid. Beide werkvelden vormen samen de ledengroep Accountants in Business die ruim de helft van het aantal leden vertegenwoordigd maar die al vele jaren onderbelicht zijn qua activiteiten en ondersteuning.

Het eerste uitgangspunt van het projectteam beroepsprofiel is 'alle accountants doen ertoe'. Laat als NBA dit uitgangspunt nadrukkelijker terugkomen in de programmering en formulering van ontwikkelingen tijdens diverse events met de Accountantsdag én de verenigingsconferentie als belangrijkste events.

5. Regelverbetering

- a. We adviseerden de NBA om zich als belangenbehartiger van het beroep kritisch af te wegen of verdere beroepsregelgeving nodig is. En als dat nodig is om de impact daarvan te beperken tot het werkveld, tot die leden voor wie het ook relevant en noodzakelijk is. Een dergelijke kritische opstelling kan bijdragen aan een level playing field tussen wel en niet accountants en de toeneemende regeldruk remmen.

We zijn blij dat het programma *Regelverbetering* onderdeel is van het jaarplan 2025. We constateren dat de vier prioriteiten zien op het openbare beroep. Veel wet/regelgeving ziet op openbare beroep, de keuzes zijn voor FB&M niet verrassend.

We benadrukken ons advies om meer aandacht te hebben voor de werkvelden buiten het openbare beroep. Accountants in de werkvelden *Beleid* en *Finance & Control* lezen in het NBA jaarplan 2025 zeer beperkt programma's die voor hen relevant zijn. Dat staat haaks op de oproep om samen op te trekken.

B Aantrekkelijk en toekomstbestendig beroep.

	6. Herijking beroepsprofiel
	7. Evaluatie PE

6. Herijking beroepsprofiel

- a. FB&M ontgaat de reden waarom faculties niet opgenomen zijn in de projectorganisatie, bijvoorbeeld met een (gezamenlijke) positie in de klankbordgroep.

FB&M adviseert om richtinggevende keuzes te maken over samenstelling van een projectorganisatie en de rol van faculties op moment dat beroepsontwikkeling nadrukkelijk onderwerp van het project is.

- b. FB&M ziet dat de kerngroep de faculties actief betreft bij de verschillende (openbare) inspraak momenten.

FB&M zal reageren op de vragen van de kerngroep. Voor het NBA bestuur goed om te weten dat we de volgende aspecten benadrukken;

- Aandacht voor internationale uitwisseling cq erkenning van de Nederlandse beroepstitel in het buitenland.
- Aandacht voor aanverwante beroepsopleidingen. Naast informeren ook afstemming (met eventuele vrijstellingsmogelijkheden) tussen de accountantsopleiding en aanverwante beroepsopleidingen. Dat mag een tweerichtingsverkeer zijn; specialisatie na de accountantsopleiding (AA of RA wordt ook RC/RE...). En ook specialisatie vanuit een andere beroepsopleiding naar de accountantsopleiding (RC/RE wordt ook AA/RA). Accountants werkzaam in een organisatie zijn bijvoorbeeld van nog meer waarde indien ze naast hun RA titel ook de RC titel mogen voeren. Ze weten dan alles over betrouwbaarheid van financiële en niet-financiële cijfers en zijn een goede sparring partner voor de controlerend accountant en tegelijkertijd weten ze alles van strategie en interne beheersing.
- In kader van ketenverantwoordelijkheid herhalen we hier ons advies om te verplichten dat binnen de praktijkopleiding keten brede ervaring wordt opgedaan. Concreet voorbeeld; een accountant voor specialisatie Audit doet ook praktijkervaring op binnen het werkveld Finance & Control.

De competentie leiderschap, een van de pijlers van FB&M, zien we nadrukkelijk terug in de voorstellen van de kerngroep inclusief het DNA. Wij onderschrijven het belang van deze competentie voor zowel de beroepsopleiding als voor de PE.

7. Evaluatie PE

- a. FB&M heeft kennis genomen van de uitkomsten van het project PE-evaluatie en zijn verheugd dat dit niet leidt tot verzwaring van PE regelgeving.
Wij juichen toe dat de NBA meer ondersteund bij leren en ontwikkelen en zeker als dat voor accountants buiten het openbare beroep concreter gemaakt kan worden. We zien hier ook een belangrijke rol voor de NBA om deze accountants te verbinden, zowel onderling alsook vanuit de keten verantwoordelijkheid.
- b. Tijdens de gezamenlijke facultydag van 20 maart jl. deelden wij onze visie en ideeën met de projectgroep. Daarbij deelden we ook de drie signalen uit ons stakeholdersonderzoek. Drie signalen die een mogelijk keuzethema kunnen zijn;
- Nieuwsgierigheid
 - AI en data
 - Duurzaamheid

We denken graag mee in het verdere proces.

- c. De NBA maakt vele goede publicaties die volgens onze waarneming beperkt gelezen worden. Deze publicaties zijn prima ondersteunend materiaal voor de ontwikkelthema's die de NBA per PE-cyclus vaststelt. In kader van waarde propositie voor leden in de werkvelden Finance & Control en Beleid, adviseert de FB&M de NBA om nadrukkelijk deze leden te faciliteren. FB&M denkt hierbij zowel aan faciliteren op inhoud, op ontwikkeling alsook door leden bij elkaar te brengen.

C Nieuw te initiëren programma

8. AI / Data

8. AI / Data

- a. FB&M adviseert om een programma AI / data aan het jaarplan toe te voegen.
- b. In de zomer van 2023 hebben de faculties B&M, OSV en AA het projectvoorstel Data InZicht ingediend. Zij verwezen naar een door de NBA geïnitieerd onderzoek waaruit blijkt dat een grote groep accountants nog te weinig werkt met data analyse. De suggesties uit dit projectvoorstel lijken in 2024 gestrand. Tegelijkertijd begrijpen we dat wel vergelijkbare initiatieven zijn opgestart. FB&M heeft het idee dat de inspanningen voor een beperkte groep zichtbaar zijn. Concreet advies is om de inspanningen breder te delen, om meer accountants te inspireren.
- c. FB&M heeft het initiatief genomen om medio januari met de themaregisseur van gedachten te wisselen over de uitdaging om accountants meer nieuwsgierig te maken en zo innovaties meer en beter te omarmen. Ons bestuurslid heeft suggesties gedeeld om de nieuwsgierigheid over AI aan te wakkeren en de praktische toepassing zichtbaar te maken. Het large language model (LLM) biedt deze laagdrempelige instap. De grote belofte dat AI alle financiële processen, waaronder audit, transformeert staat nog ver af van menig accountant. FB&M adviseert NBA om de innovatie van AI binnen het accountantsberoep te stimuleren. Bijvoorbeeld door de ontwikkeling van AI binnen het beroep zichtbaarder en (praktisch) toegankelijk te maken.
- d. Het stakeholdersonderzoek onderzoek onderschrijft ons advies; AI / data staat met klem op 1 als het gaat om voor accountants belangrijke en impactvolle ontwikkelingen. De NBA kan en mag daarom niet achterblijven.
- e. FB&M werkt komende tijd de gewenste ontwikkeling uit voor dit programma. Enkele ruwe contouren om alvast te delen;
 - Belang van bewustwording van en zicht houden op de (snel) opvolgende ontwikkelingen om tijdig in te kunnen stappen.
 - Experimenteren met nieuwe IT ontwikkelingen is essentieel om inzicht te krijgen in toepassingsmogelijkheden.
 - Focus als accountant op de oordeelsvorming van data en data processen, laat het verzamelen van data (meer) los.
 - IT en informatie veiligheid en betrouwbaarheid verdienen (steeds meer) top prioriteit.

C De rol en governance van de NBA

- a. Afdeling communicatie: Toegankelijke informatie
Wij vragen aandacht voor onze oproep in ons jaarplan 2023-2024: *passend en gericht* informeren. Deze rand voorwaardelijke oproep lazen wij ook terug in het recente NBA ledenonderzoek in het kader van een levendige beroepsorganisatie.
De nieuwe website kan helpen om informatie beter vindbaar te maken maar is op zichzelf onvoldoende. We drukken de NBA op het hart om zich in te spannen informatie en activiteiten gericht en passend bij het werkveld aan te bieden. Inspiratie daartoe is onder meer te halen bij collega beroepsorganisaties in het buitenland.

Prioriteiten

Vanuit de faculty B&M geven we de volgende twee prioriteiten mee aan het bestuur voor het jaarplan 2026;

- 1) Aandacht voor werkvelden Finance & Control en Beleid. Om te zorgen dat NBA ook buiten het openbare beroep als levendig en betrokken wordt ervaren adviseren we om op korte termijn activiteiten en faciliteiten te organiseren voor accountants werkzaam binnen de werkvelden Finance & Control en Beleid (de huidige AiB ledengroep). Aandacht voor de openbare accountants zit diep in de NBA cultuur en gaat niet vanzelf veranderen. Wij adviseren om binnen de organisatie nadrukkelijk iemand verantwoordelijk te maken voor deze, nu onderbelichte, werkvelden.
- 2) Nieuw programma AI / data, actieve inzet op en extra aandacht voor deze ontwikkeling.