



**EENBE
ROEP
METTOE
KOMST**



NBA-BESTUURSVISIE OP BEROEP EN BEROEPSORGANISATIE

Oktober 2017

Ter consultatie

Koninklijke Nederlandse
Beroepsorganisatie
van Accountants



NBA

INHOUDSOPGAVE

BESTE COLLEGA'S EN BELANGSTELLENDEN.....	4
WAT ALLE LEDEN VERENIGT.....	5
ONTWIKKELINGEN MET IMPACT.....	8
KOERS UITZETTEN.....	11
• MAATSCHAPPELIJKE RELEVANTIE	
• KWALITEIT ONOMSTREDEN	
• VERNIEUWENDE KRACHT	
• LEREND BEROEP	
• STERK MERK	
BEROEPSORGANISATIE 3.0.....	24
BIJLAGE: PROCES.....	29

Beste collega's en belangstellenden,

Een mooi beroep...

Accountants zijn trots op hun beroep. Wij mogen al decennia een bijzondere rol vervullen op zeer diverse posities in de Nederlandse economie. Zo dragen wij bij aan het hoge welvaartsniveau dat in Nederland is opgebouwd. Deze rol wordt ook door en voor de samenleving van belang geacht. Daarom is ons beroep en onze beroepsorganisatie door de overheid bij wet geregeld.

Voortzetting van deze rol is niet vanzelfsprekend. Anno 2017 staan veel zekerheden ter discussie. Dit geldt ook voor ons beroep. Zo is de reputatie van accountants aangetast door een opeenstapeling van incidenten en de door toezichthouders gesignaleerde tekortkomingen. Er wordt meer van accountants verwacht dan wij (kunnen) leveren. En de accountancy staat hoog op lijstjes van beroepen waarvan de huidige werkwijze door informatietechnologie ingrijpend gaat veranderen.

Kritiek, verwachtingen en nieuwe ontwikkelingen bieden evenzovele nieuwe kansen. Hoog tijd om ons te richten op de toekomst. Hoe doen we recht aan het publiek belang? Welke koers moeten wij als beroep én als beroepsorganisatie varen om in de Nederlandse economie en voor de Nederlandse samenleving relevant te blijven? Wind en stroming kunnen wij niet veranderen, maar wel onze koers en de stand van de zeilen.

In het publiek belang

Het publiek belang, maatschappelijke wensen en ontwikkelingen vormen belangrijke ijkpunten bij het formuleren van onze visie. Wij doen dat op basis van het robuuste fundament van ons beroep: onze leden voegen, in zeer diverse functies, betrouwbaarheid toe aan informatie ten behoeve van besluitvorming in het economisch verkeer. Daarbij hanteren wij onze, wettelijk gewaarborgde, fundamentele beginselen: professionaliteit, integriteit, objectiviteit, vertrouwelijkheid, vakbekwaamheid en zorgvuldigheid.

De wijze waarop wij onze functies vervullen zal de komende jaren fors veranderen. Wij bouwen daarom de samenwerking uit met de verstrekkers en gebruikers van de informatie, en andere belanghebbenden. In deze visie schetsen wij vijf thema's en bijbehorende ambities die wij voor het gehele beroep de komende jaren van belang achten. Deze thema's zullen op onderdelen verschillend uitpakken voor accountants die controleren, jaarrekeningen samenstellen of in organisaties werken. Wij zijn immers een pluriforme beroepsgroep.

Een beroep met toekomst

Wij nodigen u ook uit om met elkaar aan deze thema's te werken en kennis te delen. De maatschappelijke ontwikkelingen en de veranderingen in het beroep vereisen een nieuwe agenda en een andere organisatie: een NBA 3.0. Eén die de kracht van diversiteit combineert met eendracht op wat ons allen verenigt: een prachtig beroep, een beroep met toekomst.

Bestuur NBA



WAT ALLE LEDEN VERENIGT

WAT ALLE LEDEN VERENIGT

ESSENTIE VAN HET BEROEP

Wij hebben eind 2016 aan onze leden gevraagd mee te denken over de toekomst van het beroep. De zogenoemde 'Arenagroep' stelde daartoe een eerste visieverkenning op. Tijdens de brede consultatie van dit document bleek dat 'het toevoegen van betrouwbaarheid aan informatie ten behoeve van besluitvorming in het economische verkeer' nog altijd gezien wordt als de essentie van het accountantsberoep. Accountants vervullen veelal een brugfunctie tussen de verstrekker van informatie en de gebruiker van die informatie. Daarmee dient het beroep een publiek belang. Niet voor niets verklaren sinds 2016 alle accountants in de beroepseed: "Ik ben mij ervan bewust dat ik als accountant dien te handelen in het algemeen belang (...)".

EEN DIVERS BEROEP

Het ontstaan van het accountantsberoep is gelegen in de controle van financiële rapportages. Het algemene belang voor de samenleving van deze activiteit was voor de wetgever in 1928 reden de verplichte controle van jaarrekeningen uit te laten voeren door accountants, met uitsluiting van andere beroepsbeoefenaars. Accountants worden echter al decennialang ook voor andere zaken gevraagd. Zij stellen in opdracht (financiële) rapportages samen, zijn bij ondernemingen en andere instellingen werkzaam als interne auditor of overheidsaccountant of vervullen een rol als financieel medewerker of manager (de 'accountants in business'). Deze pluriformiteit wordt nog vergroot doordat accountants in praktisch elke sector van de samenleving werkzaam zijn. Dat is dan ook een van de aspecten die het beroep aantrekkelijk maken.

FUNDAMENTELE BEGINSELEN

Elk lid van de NBA past bij de uitoefening van zijn of haar beroep - van het uitvoeren van controles of samenstelopdrachten, het voeren van een administratie tot aan het verlenen van adviesdiensten - de eerder genoemde fundamentele beginselen toe. Een accountant handelt in al zijn of haar doen en laten eerlijk en oprecht. Hij of zij laat zich niet in verband brengen met niet-integer handelen van anderen. Een accountant draagt daardoor bij aan een integere bedrijfsvoering en bevordert goed gedrag in de omgeving waarin hij of zij functioneert. Alleen al bijvoorbeeld de aanwezigheid van een accountant bij een kredietaanvraag door zijn of haar klant kan het verschil maken. De bank kan een professional verwachten die deskundig, objectief en integer zijn of haar werk verricht.

ORGANISATIE VAN LEDEN

Anno 2017 heeft de NBA ruim 21.000 leden waarvan er bijna 9.000 werkzaam zijn in het openbare beroep en circa 1.500 staan ingeschreven als intern- of overheidsaccountant. Het grootste ledenaandeel wordt gevormd door de meer dan 9.000 accountants in business. Ruim 80% van hen zijn werkzaam in een financiële functie bij bedrijven of organisaties of als zelfstandige. Verder hebben ruim 1.900 leden zich als 'post-actief' laten registreren.

IN 1962 EN 1972 werd het accountantsberoep wettelijk geregeld voor respectievelijk Registeraccountants (RA) en Accountants-Administratieconsulenten (AA). Sinds 2011 zijn alle accountants verenigd in de Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants. Vanwege het maatschappelijke belang van het accountantsberoep is de NBA bij wet ingesteld als een publiekrechtelijke beroepsorganisatie. De NBA heeft als taak kwaliteitsbevordering, collectieve belangenbehartiging en zorgdragen voor de eer van stand en voor de praktijkopleiding. Dit gebeurt onder meer door het ontwikkelen van het beroep, opstellen van regelgeving, toezien op de naleving en het bijhouden van het register waarin alle accountants staan ingeschreven. De minister van Financiën ziet er op toe dat de NBA-regelgeving niet in strijd is met het algemeen belang.

De NBA kent een bestuur van dertien leden en wordt ondersteund door een bureau van ongeveer 150 medewerkers (125 fte). Al naar gelang hun dagelijkse werkzaamheden, behoren leden tot een van de drie ledengroepen van respectievelijk openbaar accountants, intern- en overheidsaccountants, of accountants in business. Daarnaast werken leden onder de vlag van de NBA samen in tientallen commissies, adviesorganen en afdelingen.

Bestuur en commissies voeren overleg en werken samen met een groot aantal belangenorganisaties van ondernemers en bedrijven en met het maatschappelijk verkeer zoals brancheorganisaties, toezichthouders en overheid.

ONTWIKKELINGEN MET IMPACT



“De vergrote welvaart mag een aantrekkelijk perspectief zijn, er kan moeilijk worden verheeld dat het groeiproces grote problemen met zich mee brengt. De wereld wordt steeds complexer, steeds ingewikkelder.”

Uit: ‘De accountant, morgen?’, rapport van de Commissie Toekomstverkenning, september 1971, p.33

ONTWIKKELINGEN MET IMPACT

DIGITALISERING

De Commissie Toekomstverkenning voorzag in 1971 al een door technologische ontwikkelingen complexer wordende samenleving, en een groeiende behoefte aan een goede informatievoorziening bij ondernemingen en andere instellingen. De complexiteit en zeker de digitale mogelijkheden zijn sindsdien exponentieel toegenomen. Boekhouding, rapportage, internal controls, fiscale aangifte, samenstellen en het controleren van de jaarrekening enzovoort; dit alles zal in steeds verder gaande mate geautomatiseerd worden. Dit betekent dat veel werkzaamheden die nu nog worden verricht door (medewerkers van) accountants grotendeels gaan verdwijnen. Wij zijn echter niet van mening dat ons beroep verdwijnt, integendeel. De digitalisering biedt volop kansen tot vernieuwing, waarover later meer.

VERTROUWEN EN MAATSCHAPPELIJKE MEERWAARDE

Met de Arenagroep signaleren wij dat het voorheen vanzelfsprekende vertrouwen in instituties zoals de accountant, gebaseerd op de formele positie in de maatschappij, is afgenomen. Wij worden steeds nadrukkelijker gevraagd ons te verantwoorden met betrekking tot onze maatschappelijke meerwaarde. Wat is onze “license to operate”?

Dit geldt ook voor organisaties in het algemeen. Zeker de grotere overheidsorganisaties en bedrijven voelen zich steeds meer gedwongen transparant te zijn over hun langetermijnstrategie en over de wijze waarop zij omgaan met duurzaamheidskwesties als milieu, mensenrechten en het tegengaan van corruptie. In het maatschappelijk verkeer wordt in toenemende mate belang gehecht aan een betrouwbare, integrale wijze van verslaglegging met inbegrip van niet-financiële informatie.

Tegelijkertijd is de samenleving complexer geworden. Sectoren raken meer en meer verweven. De continuïteit van organisaties hangt samen met bredere ontwikkelingen in sector of economie. Het aantal belanghebbenden bij een organisatie of activiteit neemt sterk toe. Evenals de systeemrisico's. Het belang van de jaarrekening als periodiek ijkpunt zal blijven bestaan. Maar in een snel evoluerende economie groeit de behoefte aan tussentijdse inzicht in hoe een organisatie ervoor staat. Daarbij wordt een vooruitziende blik verwacht die gedegen is onderbouwd.

INTERNATIONALISERING

Het speelveld verandert. Het gemak waarmee bedrijven, ook in het mkb, internationaal zaken doen is mede door invoering van de euro fors toegenomen. En omgekeerd treden buitenlandse bedrijven makkelijker toe tot de Nederlandse markt, al is het maar door opening van een webwinkel. Grote accountantskantoren maken al langer deel uit van internationale netwerken. De voor bedrijven, overheid en accountants relevante regelgeving betreft steeds vaker de Nederlandse uitwerking van afspraken waarmee de regering bij de Europese Unie heeft ingestemd. De NBA zelf conformeert zich sinds 2007 aan de regels van de internationale beroepsorganisatie IFAC.

BESTAANSRECHT VERENIGINGEN

Naast de hierboven geschetste ontwikkelingen die van invloed zijn op het beroep, heeft de NBA ook te maken met ontwikkelingen die zich in brede zin bij ledenorganisaties voordoen. We zien verenigingen en beroepsorganisaties een leidende rol op zich nemen in de ontwikkeling en vernieuwing van de eigen sector. Zij doen dat niet alleen in samenspraak met de leden, maar ook met derde belanghebbenden. Door de externe gerichtheid van verenigingen neemt het aantal belanghebbenden toe en daarmee ook het aantal gelegenheidscoalities. Dit vereist flexibiliteit en slagvaardigheid, het vermogen om tegenstellingen te overbruggen en partijen met elkaar te verbinden. Het belang van het collectief (publiek belang, sectorbelang) prevaleert daarbij boven deelbelangen.

ONTWIKKELINGEN BIJ VERENIGINGEN

VAN VERENIGING 2.0

Volgend aan achterban
 Beschermen van ledenbelangen
 Reactief en defensief
 Breed scala aan onderwerpen
 Handhaven en straffen
 Centrale besluitvorming

NAAR VERENIGING 3.0

Voortrekkersrol in vernieuwing sector
 Creëren van nieuwe kansen
 Proactief, ontwikkelend en verbindend
 Focus op kernthema's
 Leren en inspireren
 Centrale en decentrale besluitvorming

(Ontleend aan I. Pouwels, www.brancheadvies.nl)

A person in military-style gear is skydiving with a large orange and red parachute. The person is wearing a helmet, goggles, a striped tank top, and camouflage pants. The parachute is fully deployed and billowing. The background is a solid teal color with a white geometric shape on the left side. The text "KOERS UITZETTEN" is overlaid in white, bold, uppercase letters.

KOERS UITZETTEN

KOERS UITZETTEN

EEN RELEVANT EN AANTREKKELIJK BEROEP

De hiervoor geschetste ontwikkelingen tasten de essentie van ons beroep niet aan. Maar zij doen wel een groot beroep op ons aanpassingsvermogen. Hoe en bij welke (digitale) rapportages bevorderen wij de betrouwbaarheid, een integrale bedrijfsvoering en goed gedrag? Hoe herwinnen we het vertrouwen van klanten, belanghebbenden en toezichthouders en wat kunnen wij voor hen betekenen? En spelen we een hoofdrol of een bijrol op het (inter)nationale speelveld? We gaan de bakens verzetten om ook in de toekomst een relevant en aantrekkelijk beroep te zijn.

Gezien onze maatschappelijke functie ambiëren we ook in de veranderende samenleving een belangrijke rol voor accountants. Dat kan alleen door - lerend van het verleden - het publiek belang als ijkpunt te nemen voor al ons handelen. Op nieuwe markten, met nieuwe werkwijzen en technieken en in nieuwe rollen kan de accountant vervolgens zijn of haar meerwaarde bewijzen. Dat vereist de komende jaren in ons beroep de volle aandacht voor de volgende vijf thema's.

Duidelijk is dat wij 'de goede dingen moeten doen, en de dingen goed moeten doen'. Relevant zijn en kwaliteit leveren, daar gaat het om. Of we **relevant zijn** bepalen we niet zelf. Dat horen we van onze opdrachtgevers, onze klanten, het maatschappelijk verkeer of in geval van intern- en accountants in business: onze collega's en leidinggevenden. Het gaat daarbij om van nut te zijn voor zowel de betrokken organisaties als voor de bredere maatschappelijke omgeving. Wat betreft onze beroepsuitoefening moet **kwaliteit onomstreden** zijn. De eerder genoemde ontwikkelingen in de samenleving en bovenstaande ambitie vereisen een scherpe keuze voor vernieuwing in het beroep. Vernieuwing op het niveau van de accountancysector met onder andere digitale innovaties: **vernieuwende kracht**. Maar ook vernieuwing op individueel- en teamniveau richting een kritische en nieuwsgierige professional: **lerend beroep**. Als we deze ambities waarmaken in alle rollen waarin accountants functioneren, blijft het beroep relevant en aantrekkelijk: **sterk merk**. In de hierna volgende paragrafen formuleren we voor elk van de vijf thema's ambities.

HARDE KERN, FLEXIBELE SCHIL

Een en ander vergt ook een andere inzet van de beroepsorganisatie. De contouren van een beroepsorganisatie 'nieuwe stijl' NBA 3.0 schemerden dit voorjaar al door in de discussies met de leden. Veel leden steunden een brede definitie van het beroepsdomein van de accountant en toonden zich voorstander van een zichtbaarder maatschappelijk profiel en een stevigere belangenbehartiging. Dat vereist op belangrijke onderwerpen van de NBA een meer uitgesproken stellingname als vertegenwoordiger van de gehele beroepsgroep. Eendracht maakt macht. De totstandkoming en besluitvorming van dergelijke standpunten positioneren we in het hart van de beroepsvereniging ('kerndomein').

Tegelijkertijd klonk er bij de ledenconsultatie een dringende roep om meer ruimte voor differentiatie en flexibiliteit. Er moet ruimte zijn voor de verschillen tussen accountants die werken voor grote kantoren of in het mkb, tussen openbare accountants, intern- en overheidsaccountants en accountants in business. Ook de sector waar men werkzaam is zorgt voor verschillen. Om recht te doen aan deze verscheidenheid moeten er NBA-organen zijn (geposioneerd in 'de schil') met een eigen, nader te bepalen, mandaat. Ook is er behoefte aan een vrije ruimte waar nieuwe rollen, samenwerkingen en specialisaties kunnen ontstaan. In de laatste paragraaf gaan we nader in op de inrichting van de NBA 3.0.



MAATSCHAPPELIJKE RELEVANTIE

AMBITIES

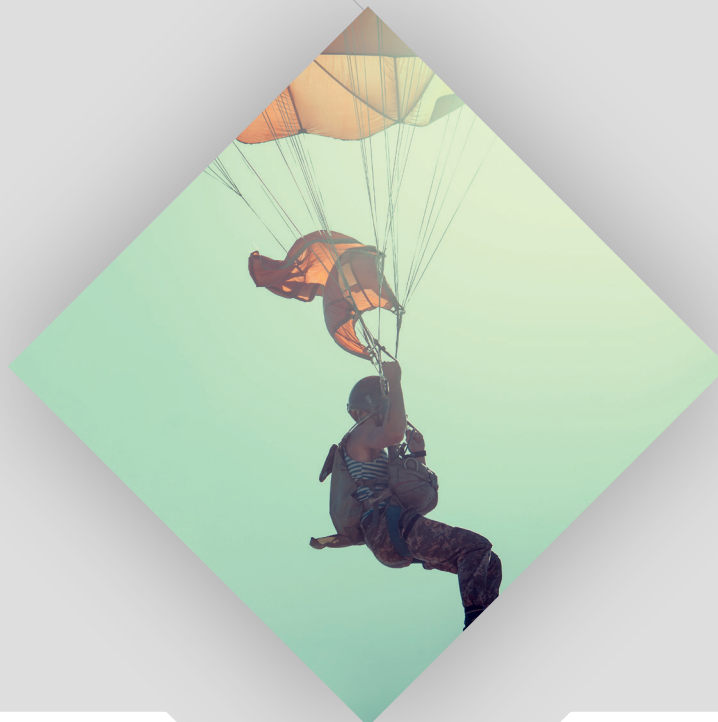
- > Wij zijn voor belanghebbenden en belangstellenden aanspreekbaar op de essentie van ons beroep: het toevoegen van betrouwbaarheid aan informatie ten behoeve van besluitvorming in het economisch verkeer.
- > Maatschappelijke partijen hechten veel waarde aan de bijdrage van accountants aan het publieke debat. Voor betrokkenen in dat debat is duidelijk welke rol en inbreng accountants hebben.
- > Accountants in een publieke of marktsector wisselen kennis en inzichten uit, signaleren sectorrisico's en dragen gezamenlijk bij aan de verbetering van het (financieel) bestuur en van wet- en regelgeving en aan de vermindering van de hieruit voortvloeiende administratieve lasten. Daarbij wordt actief samengewerkt met andere belanghebbenden (co-creatie).

TOELICHTING

Accountants dragen niet alleen bij aan het financiële welzijn van afzonderlijke organisaties, maar aan het gehele economische functioneren van onze maatschappij. Zij kunnen op basis van hun deskundigheid, kennis en ervaring een wezenlijke bijdrage leveren aan het maatschappelijke debat over financieel-economische aangelegenheden, de verbetering van wet- en regelgeving en daaraan verbonden uitvoeringsaspecten. Binnen een sector zoals het bankwezen of de zorg zijn accountants in verschillende functies werkzaam bij vrijwel alle (branche-) organisaties. Indien zij hun kennis en inzichten delen kan dit de financieel-

administratieve kwaliteit van een sector zeer ten goede komen. Dit kan via het instellen van gezamenlijke platforms, het doen van onderzoek of het publiceren van rapporten en opinies. Accountants moeten niet schromen publiekelijk te reageren op feitelijk onjuiste berichtgeving over financieel-economische kwesties. Zeker nu systeemrisico's lijken toe te nemen door de snelheid en verwevenheid van ontwikkelingen binnen en tussen economische sectoren. Daarbij past ook een open houding in discussies die worden gevoerd over het stelsel waarin accountants zelf opereren.

Accountants vervullen verschillende, soms tegengestelde rollen, zoals die van controleur en gecontroleerde. Dit kan leiden tot verschillen van inzicht. In geval van een intern meningsverschil zal de beroepsorganisatie op zoek gaan naar het overkoepelend belang van de betrokken leden én van belanghebbende derden, en een afweging maken waarbij het publiek belang boven het deelbelang gaat. Daarbij wordt ook bepaald wat als publiek belang wordt gezien en wie zich daarover namens het beroep publiekelijk uitspreekt.



KWALITEIT ONOMSTREDEN

AMBITIES

- > Bij belanghebbenden is de de kwaliteit van accountants onomstreden.
- > Accountants houden rekening met de gerechtvaardigde verwachtingen van alle belanghebbenden en leggen hierover verantwoording af.
- > Accountantskantoren gaan samenwerken aan kwaliteit.

TOELICHTING

Het accountantsberoep heeft enkel bestaansrecht als wij verwachtingen weten waar te maken. De maatschappij heeft hoge verwachtingen van het functioneren van accountants in algemene zin en meer in het bijzonder ten aanzien van het samenstellen en controleren van financiële rapportages. Een hogere kwaliteit en de daarbij passende kwaliteitsbeheersing zijn essentieel voor de toekomst van het beroep. Daartoe bepalen we een concrete kwaliteitsdoelstelling. We bespreken met de belanghebbenden de relevantie van onze beroepsnormen en betrekken hen bij de ontwikkeling ervan.

Onze leden dienen het publieke belang met het toevoegen van zekerheid aan informatie, waardoor deze betrouwbaar is. Dit betekent dat zij op integere wijze rekening moeten houden met de belangen van alle belanghebbenden van een organisatie. Dit kunnen eigenaren, investeerders, leveranciers en financiers zijn, maar ook minderheidsaandeelhouders, werknemers, klanten of de belastingbetalers. Het samenstellen en de controle van financiële rapportages van organisaties door accountants is immers ook van belang voor belanghebbenden die anderszins niet bij machte zijn een betrouwbare verantwoording af te dwingen.

Verwacht wordt dat accountants vanuit het oogpunt van alle belanghebbenden bepalen welke informatie van materieel belang is en dat zij verantwoording afleggen over hun werk. Dit kan door het in de controleverklaring of op andere wijze benadrukken van zaken die voor belanghebbenden van belang worden geacht en die anders onderbelicht zouden blijven.

De kwaliteit van controles hangt niet alleen af van de kwaliteit van individuele accountants, maar ook van het kantoor waarbinnen zij werkzaam zijn. Het zijn de kwaliteitsproblemen binnen de (grote) kantoren die het meest in de belangstelling staan en waar de hele sector op wordt aangesproken. Belangrijke uitgangspunten zijn dat de sector haar krachten moet bundelen en dat het gezamenlijk belang boven deelbelangen gaat. Om de gewenste kwaliteit te kunnen leveren vragen we kantoren om samen aan kwaliteitsverbetering te gaan werken en om de tekenend accountant voldoende in staat te stellen om een kwalitatief goede controle of samenstelopdracht uit te voeren. Dat betekent dat we oplossingen moeten vinden voor de potentiële spanning tussen kantoren onderling en tussen het kantoorbelang (de accountant als ondernemer) en de accountant als individuele beroepsbeoefenaar.

Ook de zichtbaarheid en toetsbaarheid van kwaliteit roept vragen op. Openbare en intern accountants zijn verantwoordelijk voor de kwaliteit van hun rapportages. Zij worden hierop aangesproken door het toezicht op de uitvoering van hun werkzaamheden. Een vergelijkbare toetsbare kwaliteitsnorm bestaat (nog) niet voor accountants die werkzaam zijn in andere functies. Dit terwijl achter elke tekortschietende openbare accountant sprake kan zijn van een eveneens tekortschietende accountant in de rol van cfo, overheidsaccountant of anderszins. De vraag is of voor hen de reeds vereiste toepassing van de vijf fundamentele beginselen uit de VGBA volstaat. Dit betekent dat we zullen gaan kijken welke mogelijkheden er zijn voor de ontwikkeling van kwaliteitsstandaarden en naderhand toetsing voor accountants in andere functies.

VERNIEUWENDE KRACHT

AMBITIES

- Het accountantsberoep anticipeert op ingrijpende veranderingen en ontwikkelt producten met een toegevoegde waarde voor klanten en voor het maatschappelijk verkeer.
- Accountants verschaffen op continue basis assurance bij financiële en niet-financiële informatie en zetten hiervoor vanuit een regierol de benodigde expertise in.
- Accountants zetten de nieuwste digitale technieken in voor het efficiënter uitvoeren van de eigen werkzaamheden.

TOELICHTING

Door digitale technieken kunnen accountants in business hun data-analyses en rapportages verdiepen en uitbreiden. Accountants in het mkb ontwerpen en vullen dashboards voor hun klanten gebaseerd op (bijna) real-time informatie. De interne audit en de externe accountantscontrole kan worden versterkt. Fraudesignalen en andere factoren die van invloed zijn op de continuïteit van een organisatie komen op efficiënte wijze in het vizier.

De genoemde ontwikkelingen doen zeker geen afbreuk aan de essentie van het beroep: het bevorderen van betrouwbaarheid van informatie, een integere bedrijfsvoering en goed gedrag. De toenemende toegankelijkheid van informatie en de relatieve vanzelfsprekendheid die uitgaat van digitale technologie, werkt blind vertrouwen in de hand. Dat informatie op geautomatiseerde wijze tot stand komt, wil echter niet zeggen dat die per definitie betrouwbaar is. In de geautomatiseerde gegevensverwerking wordt bijvoorbeeld steeds meer gebruik gemaakt van voor de buitenwereld ondoorgrondelijke algoritmes (beslisregels). Het leidt tot meer behoefte aan zekerheid bij de inrichting van informatieprocessen: wat gebeurt er “onder de motorkap”? Afgezien hiervan: menselijke gedrag, met al zijn schaduwzijden, blijft ook in de toekomst onze aandacht vergen.

Het is voor het beroep zaak te investeren in data-analyse ter versterking van de controle en financiële analyse. Wij willen bijtijds weten hoe om te gaan met andere vergaande ontwikkelingen zoals blockchain en kunstmatige intelligentie. Het is meer dan de moeite waard te onderzoeken welke rol accountants kunnen spelen bij de validatie van algoritmes. In hoeverre kunnen accountants betrouwbaarheid toevoegen aan gerobotiseerde en geautomatiseerde informatiestromen?

Accountants innoveren om invulling te kunnen geven aan een betrouwbare informatievoorziening. Eén die verder reikt dan de jaarcijfers en die op continue basis plaatsvindt. Om de betrouwbaarheid van niet-financiële informatie te verhogen zullen wij aanzetten tot het gebruik van meetbare parameters.

Het belang van de regiefunctie van de controlerende accountant neemt hiermee toe en vereist samenwerking met andere specialisten. Om nieuwe digitale technieken te kunnen toepassen en om zekerheid te kunnen verschaffen bij het gebruik hiervan door anderen, is het essentieel dat accountants beschikken over voldoende IT-kennis. Een controleleider moet met verstand van zaken de regie kunnen voeren.

Accountantskantoren, maar ook andere organisaties waar accountants werken, investeren veel geld in sociale- en technische innovaties, zoals (financiële) data-analyse. Deze worden ingezet ter versterking van analyses, controles, rapportage en advies. Het snel uitwisselen van kennis hieromtrent is een versnelende factor in de implementatie. Deze kennisdeling zou idealiter sectorbreed moeten plaatsvinden. Het commerciële belang kan kantoren en organisaties er echter van weerhouden de opgebouwde kennis te delen. Enerzijds is dit begrijpelijk gezien de soms forse investeringen die er (internationaal) mee gemoeid zijn. Anderzijds mag het private belang geen rem vormen op de ontwikkeling van het beroep als geheel. Wij roepen onze leden, kantoren en derde belanghebbenden op om meer kennis te delen en innovatieve projecten gezamenlijk op te zetten.

LEREND BEROEP

AMBITIES

- Accountants volgen een basisopleiding die inspeelt op de nieuwste digitale technieken en andere innovaties.
- In de opleiding is aandacht voor de regiefunctie van accountants en voor gedragscomponenten.
- Accountants blijven hun hele loopbaan leren om in hun eigen functie gebruik te kunnen maken van innovaties.
- Accountants onderkennen en delen 'best practices' én gemaakte fouten met elkaar om daarvan te leren.

TOELICHTING

IT behoort tot de basis van elke controle en moet een kerncompetentie zijn van elke accountant. Hieraan moet in de basisopleiding voldoende aandacht worden besteed.

In de opleiding, maar ook tijdens het daarop volgende loopbaantraject, zal meer aandacht moeten komen voor de regiefunctie en de interdisciplinaire samenwerking waar accountants in de praktijk steeds meer mee te maken krijgen. Het ligt in de rede dat accountants meer kennis opdoen over 'soft skills'.

De meer routinematige werkzaamheden van de assistent-accountant verdwijnen door de toepassing van steeds meer digitale technieken. Hierdoor wordt veel basale kennis niet meer in de praktijk opgedaan. Deze kennislacune moet op een andere wijze worden ingevuld.

Accountantskantoren hebben procedures ingericht om fouten te voorkomen. Maar fouten zullen gemaakt blijven worden. Daar kunnen we van leren. Anderzijds weerhoudt de mogelijke bestraffing van fouten accountants ervan om open te zijn en de gemaakte fouten met directe collega's of met anderen buiten het eigen kantoor te delen. Dit betekent dat we met elkaar een goede balans moeten vinden tussen leren en handhaven.

Wij vragen accountants in kantoren en organisaties een cultuur te creëren waarin open over gemaakte fouten en de daaruit volgende maatregelen wordt gesproken. Opdat iedereen in staat wordt gesteld hiervan te leren en om elkaar te helpen het beter te doen. Maar vanzelfsprekend moet ook getoetst worden om de kwaliteit van de uitgevoerde werkzaamheden te meten. Als de uitvoering niet aan de kwaliteitseisen voldoet is de verantwoordelijke accountant hierop aanspreekbaar en aanvaardt hij of zij de consequenties in de vorm van passende interne of externe maatregelen.

STERK MERK

AMBITIES

- > Voor iedereen is duidelijk waar accountants in de verschillende functies die zij vervullen voor staan.
- > Ondernemers, bedrijven en overheid doen graag een beroep op accountants.
- > Het beroep kent een gezonde aanwas van accountants.
- > De accountant is vanzelfsprekend vertrouwenspersoon van het maatschappelijk verkeer.

TOELICHTING

De accountantstitel komt aan ieder lid toe die het bevorderen van de betrouwbaarheid van (financiële) informatie onderschrijft en handelt naar onze fundamentele beginselen.

De sector heeft belang bij een accountantstitel met een krachtige en onbetwiste reputatie. Accountant is een beroepstitel waarmee in de praktijk de meest uiteenlopende functies in de maatschappij worden vervuld. Voor de buitenwereld moet duidelijk zijn waar accountants voor staan en wat van hen mag worden verwacht.

Het inschakelen van een accountant voor de jaarrekeningcontrole wordt bij veel organisaties ervaren als een verplichting. We moeten streven naar een situatie waarin men altijd bewust ervoor kiest om een accountant in te schakelen, juist vanwege de toegevoegde waarde die schuilt in de deskundigheid en de kernwaarden van het beroep. Dit komt ook de aantrekkelijkheid van het beroep voor jonge mensen ten goede.



A full-page background image featuring a sunset sky in shades of orange and yellow. Two paragliders are visible: a large one on the left and a smaller one on the right. Below the sky, a range of green, forested mountains is visible under a hazy atmosphere. The image is overlaid with a white geometric pattern of intersecting lines forming a diamond shape.

BEROEPSORGANISATIE 3.0

BEROEPSORGANISATIE 3.0

De agenda van de beroepsorganisatie behoort naadloos aan te sluiten op de nieuwe thema's en ambities van het beroep. Dit betekent dat de NBA gaat veranderen. Dat betreft niet alleen een wijziging van de strategische agenda van de beroepsorganisatie, maar ook een verandering van de bestuurlijke organisatie en de rol die ze inneemt in het beroepsveld en in de samenleving. De inrichting en werkwijze van het bureau wordt dienstbaar gemaakt aan de tot stand gekomen wijzigingen.

DE NBA-AGENDA

Daar waar de huidige agenda vooral gericht is op uitvoering van wettelijke taken, zal de toekomstige agenda zich onderscheiden door een hoger ambitieniveau. De lat ten aanzien van publiek belang, kwaliteit en innovatie zal hoger gelegd worden, en het realiseren van ambities zal in de plaats komen van inspanningsverplichtingen. De volgende ambities zullen dan ook uitgangspunt zijn voor de centrale NBA-agenda:

- Intrinsieke motivatie bij onze leden om het publiek belang te dienen;
- er mag geen maatschappelijke twijfel bestaan aan de intenties van het beroep noch aan de bereidheid van het beroep om deel te nemen aan het publieke debat
- Onomstreden kwaliteit van het beroep;
- op afzienbare termijn zal de kwaliteit van het beroep aantoonbaar op orde moeten zijn
- Aanjagen van innovatie en ontwikkeling;
- het actief zoeken en bevorderen van initiatieven met potentiële impact voor de beroepsontwikkeling
- Lerende attitude als drijfveer voor beroepsontwikkeling;
- kennis delen wordt door professionals als vanzelfsprekend ervaren en actief ingezet als katalysator van beroepsontwikkeling
- Accountantstitel als sterk merk.
- het vergroten van de reputatie en de aantrekkingskracht van het beroep

DE NBA-ORGANISATIE

Een hoger ambitieniveau kan alleen worden gerealiseerd met een organisatie die zeer efficiënt gebruik maakt van de middelen die tot haar beschikking staan. Dat betekent niet alleen een optimale inzet van eigen middelen, maar vooral ook het realiseren van synergetische voordelen door samenwerking, allianties en co-creatie. Dit brengt een andere rolopvatting met zich mee. Tegelijkertijd moet de bestuurlijke- en bureauorganisatie ook flexibeler worden en meer slagkracht verkrijgen.

EEN ANDERE ROLOPVATTING

Onze ambities, gekoppeld aan ingrijpende technologische en maatschappelijke ontwikkelingen, vereisen tevens een andere rolopvatting voor de beroepsorganisatie. De klassieke rol van een organisatie die volgend is aan de behoeften van de verschillende ledengroepen en reactief ten aanzien van de maatschappelijke vraag, volstaat niet meer. De aandacht en energie die momenteel wordt besteed aan het afstemmen van interne belangen en aan uitvoeringstaken gaan wij wijden aan ontwikkeling en vernieuwing. Daarbij past een andere rolopvatting: minder conserverend, meer innoverend. Dus: minder aandacht voor het beschermen van bestaande (deel)belangen en meer aandacht voor het publieke belang en het ontwikkelen van nieuwe mogelijkheden. Deze verandering vereist tevens een bestuurlijke focus op het beperkte aantal strategische kernthema's (zie NBA-agenda p.25).

Het koppelen van resultaten aan de kernthema's vereist tevens een meer integrale benadering. Zo worden bijvoorbeeld kwaliteitsdoelstellingen alleen succesvol gerealiseerd als alle instrumenten (beroepsontwikkeling, regelgeving, educatie, communicatie, toetsing, handhaving) integraal en in onderlinge samenhang worden ingezet. Om de innovatie in de sector te bevorderen zullen we het initiatief nemen voor een innovatie-netwerk waarin leden en kantoren met wetenschap, klanten en maatschappelijk verkeer projecten sponsoren.

VERENIGEN VAN BELANGEN

Het tanend gezag van instituties en de snel wijzigende maatschappelijke verhoudingen verlangen een andere invulling van de taak 'collectieve belangenbehartiging'. Beroepsbelangen, zeker als ze worden gedreven door private motieven, zijn niet per definitie dienstbaar aan het publieke belang. Tegelijkertijd vereist het complexe belangenveld een grotere ontvankelijkheid voor de belangen van zeer diverse partijen, en de bereidheid tot het aangaan van coalities of andere vormen van samenwerking (coproductie, co-creatie, allianties). De beperking van de eigen middelen vergroot daarbij de noodzaak tot het samenwerken met derden.

Dit alles vergt een andere opstelling van de beroepsorganisatie. Een opstelling die meer dan voorheen zichtbaar gericht is op het maatschappelijk belang en het

verbinden van partijen - binnen en buiten het beroep - die dat belang dienen. Het vereist ook het besef van leden dat het gemeenschappelijk belang van het beroep belangrijker is dan het individuele belang van het kantoor of de individuele beroepsoefenaar.

VAN

Uitleggen wat we doen
Overleg met belanghebbenden
Van eigen competenties uitgaan
Kennis beheren

NAAR

Relevantie voor belanghebbenden aantonen
Co-creatie met belanghebbenden
Gezamenlijk belang opzoeken en organiseren
Kennis delen

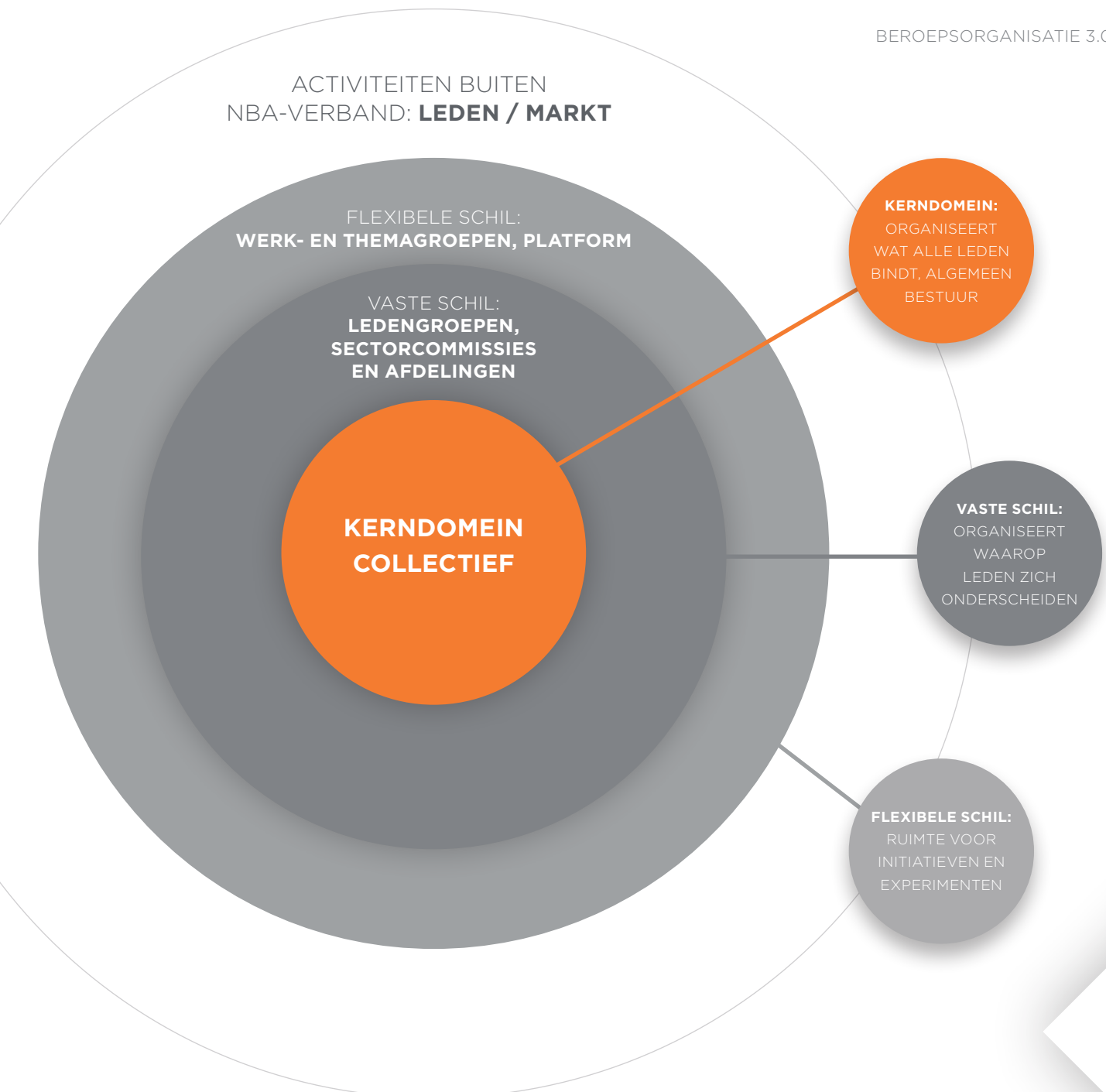
EEN PLURIFORME ORGANISATIE

Een belangrijke voorwaarde bij dit alles is dat de beroepsorganisatie meer ruimte biedt voor pluriformiteit en de voordelen hiervan ten volle benut. De diverse samenstelling van de beroepsgroep herbergt een bibliotheek aan kennis en ervaring. Accountants zijn immers werkzaam op posities in of bij bedrijven en publieke organisaties waar zij 'in de keuken' werken of mogen kijken.

Complexe maatschappelijke vraagstukken vereisen een benadering waarbij de verschillende schakels van de verantwoordingsketen zijn betrokken. De inbreng van beroepsbeoefenaren met verschillende posities en perspectieven, die tegelijkertijd opereren vanuit een gemeenschappelijk vakinhoudelijk en ethisch kader, kan het oplossen van maatschappelijke vraagstukken in hoge mate faciliteren.

Ook het verschil in marktomstandigheden en de ondernemers-, loopbaan- en beroepsperspectieven van leden vragen om een brede scope van de beroepsorganisatie. In een wereld die snel en ingrijpend verandert kunnen specifieke producten en functies op accountantsgebied verdwijnen of juist ontstaan. Een brede oriëntatie maakt het gemakkelijker om kennis hierover te delen en erop te anticiperen. Daarbij moet aansluiting worden gezocht bij de in internationaal verband gevoerde discussies over de ontwikkeling van het beroep in brede zin. De beschreven ambities en het bijbehorende profiel van een nieuwe beroepsorganisatie vereisen een organisatie die een krachtige basis biedt voor het gemeenschappelijke element, maar tegelijkertijd ruimte biedt aan hetgeen de leden van elkaar onderscheidt. De organisatie wint daarmee aan flexibiliteit. Daar waar de huidige organisatie een 'verknoping' laat zien van de vele functies en activiteiten van de beroepsorganisatie, met het bestuur als coördinerend en controlerend centrum, zal een toekomstige organisatie meer ruimte bieden aan te onderscheiden groepen.

De hierboven omschreven ambitie en gemeenschappelijke beleidsagenda worden ontwikkeld en bestuurd vanuit het kerndomein. Beleid en activiteiten in specifieke functies of op deelgebieden worden ontwikkeld in de vaste- of flexibele schil.



De wijze waarop de domeinen zich tot elkaar verhouden – toetsend, faciliterend, elkaar voedend – is onderwerp van nadere discussie en uitwerking. Uitgangspunt is wel dat de centrale thema's richtinggevend zijn voor alle activiteiten van de NBA, met andere woorden: de door NBA-geledingen ondernomen activiteiten kunnen zeer divers van aard zijn, maar mogen niet conflicteren met het gemeenschappelijke kader.

De benodigde snelheid en flexibiliteit vereisen ook een heroverweging van bestaande besturingsprincipes. Zo zal voor het algemeen bestuur het afspiegelingsprincipe moeten plaatsmaken voor professionaliteit en bestuurlijke slagkracht. Ook diversiteit, alsmede het opnemen van externen bij de samenstelling van de bestuurlijke gremia, behoren vanzelfsprekend overwogen te worden.

BIJLAGE: PROCES

HET VISIEPROCES

Najaar 2016 besluit de NBA te starten met het ontwikkelen van een gezamenlijk gedragen visie. Doel is om beter richting te geven aan veranderingen en uitdagingen die op de beroepsgroep afkomen.

Kort voor de kerst 2016 brengt de NBA als startschot voor de visiediscussie het inspiratiedocument 'Een beroep met Toekomst' uit. Opgesteld door de Arenagroep, een groep van ongeveer twintig 'koplopers en frisdenkende' van binnen en buiten het accountantsberoep. Een open uitnodiging aan alle leden van de beroepsgroep en belangstellenden om mee te denken over de toekomst van het beroep.

Vanaf begin 2017 vinden vervolgens ruim 30 verbredende en inventariserende sessies met ledengroepen, commissies, afdelingen en themabijeenkomsten plaats. De achterban wordt over de volle breedte gevraagd mee te doen de dialoog, uitgaande van het inspiratiedocument van de Arenagroep.

In juli 2017 start fase 2, waarin een tweetal themagroepen dieper ingaat op de thema's 'Beroep 3.0' en 'Beroepsorganisatie 3.0'. Dit levert input op voor de bestuursvisie op de toekomst. De bestuursvisie wordt eind september 2017 getoetst aan een breed stakeholdersforum en vervolgens in oktober in het publieke debat gebracht. Dat betekent dat het visiedocument op de site van de NBA gepubliceerd wordt en dat er onder andere wederom in een tour langs afdelingen en commissies over de inhoud van het visiedocument gediscussieerd kan worden.

Fase 2 eindigt in december 2017, als het visiedocument met de leden wordt besproken op de ALV. Vervolgens start vanaf januari 2018 fase 3. Hierbij gaat het om verankering van de visie in strategie en beleid. In deze laatste fase werken we op basis van het definitieve visiedocument een nieuw meerjarenplan uit, dat ter goedkeuring wordt voorgelegd aan de ALV van juni 2018.





Koninklijke Nederlandse
Beroepsorganisatie
van Accountants

NBA

Postbus 7984
1008 AD Amsterdam
Antonio Vivaldistraat 2-8
1083 HP Amsterdam
T 020 301 03 01
nba@nba.nl
www.nba.nl