

Acht oplossingen

Hoe moet het accountantsberoep de toenemende personeelstekorten te lijf gaan? Creatieve en innovatieve benaderingen zijn nodig. Acht suggesties.

JOHAN VISSER EN WIM KONING*

Alle accountantskantoren, van klein tot groot, kampen met (dreigende) personeelstekorten. Vergroting van de instroom en verlaging van de uitstroom vragen om nieuwe benaderingen.

1 Andere studierichtingen

Een initiatief is om ook mensen uit andere studierichtingen in dienst te nemen. In Nederland is KPMG ermee bezig, in Engeland is het al heel gewoon. Consequentie daarvan is wel dat moet worden nagedacht over de wijze waarop deze mensen zo soepel mogelijk gekwalificeerd kunnen worden. Dus niet, zoals wij eens meemaakten, dat een briljante wiskundige bij het NIVRA slechts vrijstelling kreeg voor het vak statistiek.

Accountants hechten terecht waarde aan hun beroep en opleiding, maar mensen uit een ander intelligent vak, met een stevige analytische ondergrond, moeten het accountantsvak toch snel onder de knie kunnen krijgen. Er is zelfs een beroemd voorbeeld van een theoloog die accountant is geworden. Stap 1 om de instroom in de opleidingen te verhogen zou dus moeten zijn om na een fatsoenlijke test op analytische vaardigheden ook mensen uit heel andere studierichtingen toe te laten en een verkort studieprogramma aan te bieden.

2 Deeltijd

De kantoren moeten nu eens echt serieus en creatief gaan nadenken over hoe ze deeltijd op een bevredigende wijze vorm kunnen geven. De uitstroom naar het bedrijfsleven bestaat immers deels uit vrouwelijke én mannelijke professionals die meer verantwoordelijkheden hebben dan werk alleen. Wij zijn er van over-

tuigd dat het vak ook in minder dan veertig uur op bevredigende wijze kan worden uitgevoerd, zeker als je niet alleen naar de korte termijn maar ook naar de lange termijn van iemands prestaties kijkt.

3 Positieve aandacht

Het is van belang dat professionals eindelijk gaan begrijpen dat een compliment geen geld kost, maar wonderen doet en zelfs geld oplevert. Te vaak horen wij dat mensen het vrijwel alleen horen als ze iets verkeerd doen en niet als ze het goed doen. Recent vertelde iemand met zes jaar ervaring ons dat hij de afgelopen zes jaar bij een keurig middelgroot kantoor nog nooit een compliment had gehad. Dit soort schrikbarende verhalen kom je overigens ook bij heel andere professionals tegen, van architecten tot medici, van advocaten tot ingenieurs.

Het brengt ons regelmatig tot de wat cynische verzuchting dat een basiscursus psychologie voor vennoten en andere leidinggevendenden misschien niet zo'n gek idee zou zijn. Als ze iets meer tijd nemen voor positieve aandacht, kon op de langere termijn het rendement van hun kantoor wel eens omhoog gaan door groei en minder verloop. Regelmatig ruimte nemen voor het vieren van successen en dan niet op centen of regels letten, kan ook wonderen doen.

4 Kleinere klanten

Waardering *alleen* is niet genoeg. Het werk moet natuurlijk ook bevredigend zijn en leiden tot gezonde groei en ontwikkeling van professionals. Wij begrijpen heel goed dat het financieel aantrekkelijk is om jonge

Creëer werksituaties waarin ook ouderen worden uitgedaagd.





economen of hea-ers meteen in een grote controleploeg te plaatsen bij multinational X of Y. Dat is echter ook meteen de reden waarom een groot aantal intelligente hbo-ers en wo-ers het vak weer snel verlaat. Ze voelen zich slechts een klein radertje in een groot geheel waarbij ze, als ze dan in de controle iets constateren, heel vaak te horen krijgen dat het niet materieel is. Dit heeft vaak een sterk vervreemdend effect. Logischer vanuit het oogpunt van ontwikkeling is dat ook grote kantoren juist jonge mensen op kleinere klanten inzetten, zodat men en het ambacht leert en gevoel van ownership bij de klant kan ontwikkelen. Een multinational wordt nooit je klant, maar met een directeur-grotaandeelhouder met twintig man personeel, kun je lief en leed delen. Professionals krijgen dan veel meer voeling met het vak. Specialisatie komt later.

5 Rolmodel

Betere voorlichting is belangrijk. De meeste campagnes van accountantskantoren

blinken uit door flitsende jonge mensen die in no time op directieniveau actief schijnen te zijn. Iedere ingewijde weet beter.

De eerste paar jaar is accountancy een veeleisend en taai vak omdat het, juist omdat het zo'n mooi vak is, lang duurt voordat je het in de volle breedte onder de knie hebt. Het zou een goede oefening voor de rijpere beroepsbeoefenaren zijn om zich wekelijks een uurtje af te vragen wat nu echt het boeiende van het beroep is, en dit met gepast persoonlijk enthousiasme over te dragen aan de volgende generatie.

6 Werk-privé

Een van de zaken waar werkgevers tegenaan lopen is dat de huidige generatie professionals, veel meer dan zichzelf, verschillende zaken in hun leven prioriteit

moet en wil geven. De actieve dertiger wil en boeiend werk en tijd voor gezin of relatie en ruimte voor andere activiteiten. Met enige tegenzin regelen werkgevers daarvoor soms faciliteiten, maar eigenlijk vinden ze dat de verantwoordelijkheid bij de jonge professional zelf ligt. Op zich terecht, maar er kan iets creatiever mee worden omgegaan. Onlangs hoorden

Professionals moeten eindelijk gaan begrijpen dat een compliment geen geld kost.

wij van een zakelijke dienstverlener die haar jonge professionals een training gaf in het zelf hanteren van de werk-privé-balans: praktische zaken als hoe plan je je privé-tijd, hoe kom je thuis tot goede afspraken en hoe stel je prioriteiten. Onorthodoxe oplossingen werden onderling uitgewisseld. Ook de werkgever was daardoor beter af.

7 Uitdaging voor ouderen

Breed gedragen is inmiddels het inzicht dat mensen langer door moeten werken. In de accountancy zal die noodzaak nog veel groter zijn, verwachten wij. Dus moeten op dit terrein initiatieven worden genomen. Belangrijk uitgangspunt daarbij is dat werken bijdraagt aan je eigen vitaliteit. Aftellen vanaf je 45e is daarvoor niet de goede manier. Ook hier passen onorthodoxe benaderingen. Dus geen leeftijdsbeleid waarbij leeftijdsdagen en de afbouw van inzet centraal staan, maar het stimuleren van de (beroepsmatige) vitaliteit, waarbij de oudere werknemer weer op zoek gaat naar die zaken die echte passie oproepen. Voor de kantoren betekent dit het creëren van werksituaties waarin ook ouderen worden uitgedaagd.

8 Permanente educatie

Voor de beroepsorganisaties betekent het langer doorwerken van professionals dat ze zich af moeten vragen hoe permanente educatie zodanig vorm gegeven kan worden dat het ook voor de rijpere accountant nog boeiend is.

Kortom: op het vlak van instroom en binding van professionals is er nog voldoende te doen. ■

Noot

* Johan Visser (50) en Wim Koning (49) zijn beide partner bij Visser + Partners BV te Amersfoort.