

V'alans Accountancy B.V.

'Stimuleren (interne) mobiliteit medewerkers'

Momenteel vindt er een verschuiving plaats in de accountancywereld met betrekking tot de werkzaamheden. Waar eerder voornamelijk de nadruk lag op de audit- en de samenstelpraktijk, lijkt de klant meer en meer behoefte te hebben aan advisering en realtime inzicht in cijfers. Dit vraagt om andere competenties van onze medewerkers. De grote vraag binnen het kantoor is op welke manier V'alans het beste kan inspelen op deze verschuiving.

Door middel van het project 'Stimuleren (interne) mobiliteit medewerkers'- dat mede mogelijk is gemaakt door de ESF-subsidie-analyseert V'alans de organisatie en haar medewerkers.

KENMERKEN

V'alans is een accountantskantoor in Bathmen, bestaande uit twee directeuren en veertien medewerkers. Het bedrijf verzorgt op professionele wijze voor haar cliënten alle facetten van de accountancy, de personeelsadministratie en het fiscaal advies. Korte communicatielijnen maken de samenwerking erg flexibel. Het cliëntenbestand bestaat uit cliënten vanuit zeer diverse sectoren.

AANLEIDING

De Rabobank vermeldt het al jaren in haar sectorprognoses: er is meer behoefte aan advies gerelateerde diensten.

V'ALANS

Hans Kloosterboer, directeur en ondernemersadviseur bij V'alans, ziet dit ook en verwacht dat een deel van het werk, zoals nu wordt uitgevoerd, zal verdwijnen of een andere invulling krijgt: *"Het betreft werkzaamheden die zich goed lenen voor automatisering. Daarbij kan men bijvoorbeeld denken aan crediteurenadministratie, het invoeren van facturen, het verwerken van bankmutaties e.d.. Deze trend is al gaande en zal naar verwachting doorzetten in de toekomst.*

V'alans bedient veelal kleinere ondernemers en ZZP-ers, naast een aantal grotere klanten. Door de automatisering verwacht ik dat er meer actieve begeleiding en advisering richting klanten nodig is. Dat laatste is beter realiseerbaar bij wat grotere klanten. Voor de continuïteit proberen we grotere klanten aan te trekken. Ook dit is van invloed op de inhoud van functies en vraagt om andere competenties van werknemers."

Momenteel heeft V'alans veertien medewerkers in dienst, allen gemotiveerde betrokken werknemers. De directie heeft in personeelsbijeenkomsten geschetst welke veranderingen zij verwachten voor de toekomst. Ook is de vraag aan werknemers gesteld hoe zij hun toekomstige rol binnen V'alans zien.

Dit is een vraag die voor de meesten lastig blijkt om te beantwoorden. De directie heeft behoefte aan ondersteuning hierbij. Door middel van het ESF-project hoopt V'alans antwoord te krijgen op deze vraag.

Hierbij is het niet de bedoeling om een blauwdruk van de toekomstige organisatie en medewerkers te creëren. *"Om niet ingehaald te worden door de ontwikkelingen in de markt, zal nu een start moeten worden gemaakt met*

het in gang zetten van deze veranderingen. De intentie daarbij is alle medewerkers te behouden en een passende rol te geven in de nieuwe organisatie.

Er is geen blauwdruk van de toekomstige organisatie, de nieuwe organisatie wordt mede gevormd op basis van de talenten die men nu in huis heeft.” aldus Hans Kloosterboer.

INHOUD PROJECT

Voor de professionele ondersteuning heeft V'alans zich gewend tot Talent in Balans. Deze organisatie zet zich in om haar klanten te



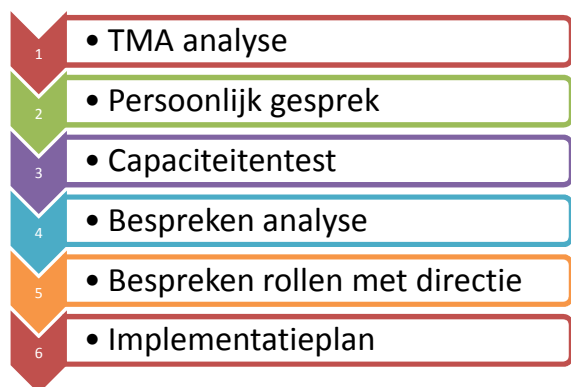
helpen een optimale balans te bereiken tussen de talentontwikkeling van de medewerkers én de ontwikkeling van de kerncompetenties van de organisatie.

Talent in Balans is begonnen met een **talentenonderzoek** onder de directeuren en medewerkers van V'alans.

De onderzoeken bestonden uit interviews met ondersteuning van psychodiagnostisch materiaal (psychologische vragenlijsten). De medewerkers hebben vooraf thuis de *Talenten Motivatie Analyse (TMA)* van EHRMVision online ingevuld. Deze vragenlijst meet dieperliggende drijfveren en eigenschappen en vertaalt deze naar talenten. Tijdens de onderzoeksdag zijn vijf onderdelen van de *Capaciteitentest* van EHRMVision ingevuld. De capaciteitentest geeft aan wat het werk- en denkniveau van de medewerkers is en wat de specifieke cognitieve talenten zijn. De resultaten zijn met de medewerkers besproken en vertaald naar passende rollen voor de toekomst. Tijdens de interviews is besproken welk beeld de medewerkers hebben van de toekomst binnen de accountancy, welke rol zij voor zichzelf in de toekomst zien en wat er nodig is om naar deze rol toe te groeien. Een

samenvatting van deze interviews is in de individuele onderzoeksrapporten van de medewerkers opgenomen. De medewerkers hebben allen akkoord gegeven voor het verstrekken van onderzoeksresultaten aan de directie.

De resultaten zijn vervolgens besproken met de directie van V'alans. Middels het Octogram, gebaseerd op het model van Quin, is besproken welke rollen ontwikkelbaar zijn voor de deelnemers. Vervolgens heeft Talent in Balans een **implementatieplan** opgesteld.



Talentenonderzoek V'alans

Als vervolg op het talentenonderzoek en het implementatieplan, is er een **teamsessie** van een hele dag geweest met alle medewerkers bij het plaatselijke scoutinggebouw. De teamsessie is bedoeld om medewerkers inzicht te geven in hun eigen én elkaars talenten. Hierbij werden de resultaten uit de TMA analyse in spelvormen zichtbaar gemaakt. Daarnaast werd de groep opgedeeld in projectgroepen, die aan de hand van de uitkomsten van het talentenonderzoek, hebben nagedacht over het DNA en de cultuur van V'alans. Aan het einde van de dag is dit gepresenteerd aan de rest van de groep.

Aansluitend op de teamsessie is er een **onderzoek** gedaan door de projectgroepen naar de verwachte ontwikkelingen en de toekomstige vraag in de markt en zijn hier toekomstprofielen van opgesteld. Deze toekomstprofielen zijn tijdens de **tweede teamsessie** gepresenteerd aan de rest van de groep. Uit deze toekomstprofielen zijn er drie

kerncompetenties vastgesteld die het DNA en de toekomst weerspiegelen die voor alle medewerkers gelden.

Daaropvolgend zijn er door Talent in Balans **concept functieprofielen en een concept format persoonlijk ontwikkelingsplan** opgesteld.

Hierna hebben een aantal medewerkers meegewerkt aan de **Competentie Set Analyse vragenlijst**, waarin zij hebben aangegeven welke competentie volgens hun vereist is voor welk profiel.

Tenslotte is dit verwerkt in de functieprofielen en zijn de profielen vastgesteld door de directie en verspreid onder de medewerkers. De directie heeft met alle medewerkers ontwikkelgesprekken gevoerd. Hierin konden medewerkers hun voorkeur aangeven voor een toekomstige functie/rol. Er is gezamenlijk een ontwikkelplan opgesteld ter voorbereiding op de nieuwe rol. Deze individuele ontwikkelplannen zijn weer samen gebundeld tot één plan en waar mogelijk zijn opleidingswensen geclusterd.

BETROKKENHEID MEDEWERKERS

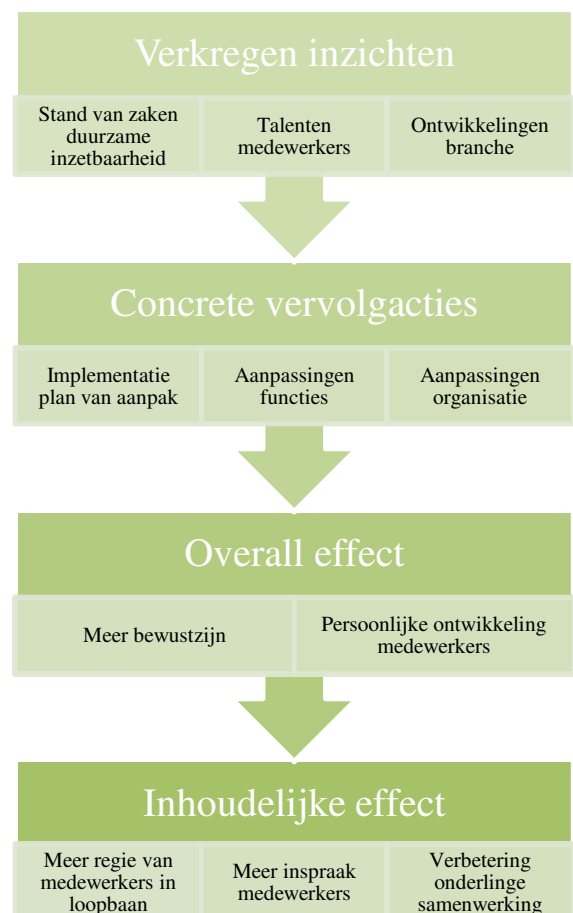
De medewerkers zijn vanaf het begin van het ESF-project ‘Stimuleren (interne) mobiliteit medewerkers’ actief betrokken geweest. Voor de start van het project zijn er al veel (individuele) gesprekken geweest tussen de directie en haar medewerkers over de ontwikkelingen in de accountancy en de gevolgen op medewerker niveau. Door het project kwam er de mogelijkheid om dit specifiek in te vullen en de bewustwording sterk te vergroten.

De medewerkers hebben, mede door de mogelijkheid tot interactie, dit project als positief ervaren. Anniek Poppe, junior assistent accountant bij V’alans: *“In het begin wisten we niet helemaal precies waar dit project naartoe zou gaan leiden. Door het*

talentenonderzoek werden wij ons allemaal direct al een stuk bewuster van onze eigen talenten. Het leuke aan de teamsessies was dat je ook inzicht krijgt in de talenten van anderen. Dingen waar je nooit bij stil hebt gestaan, bleken in een keer een logische verklaring te hebben. Ik merkte al snel na de teamsessies dat het contact met collega’s onderling iets veranderde. Alsof we elkaar beter begrepen. Daarnaast vond ik het interessant dat we de mogelijkheid kregen om over de toekomst en de ontwikkelingen mee te praten. Doordat iedereen op een andere manier dacht, hebben we een aantal leuke nieuwe inzichten gekregen.”

EFFECTIVITEIT

Dankzij het ESF-project ‘Stimuleren (interne) mobiliteit medewerkers’ heeft V’alans een aantal positieve resultaten bewerkstelligd. Het onderstaande schema geeft inzicht in de effecten van het project.



Het grootste resultaat van het ESF-project ‘Stimuleren (interne) mobiliteit medewerkers’ is dat er een **bewustwording** onder de medewerkers is gecreëerd. Ondanks dat er voorafgaand aan het project wel gesproken werd over de veranderingen in de branche, leefde dit nog niet echt op kantoor. Dankzij het project zijn alle medewerkers meer bewust geworden van het feit dat er in de toekomst ook iets gaat veranderen voor de accountancybranche en dat dit effect heeft op de huidige functieprofielen en het eigen functioneren.

“Het ESF-project heeft gezorgd voor een omslag in het denken van onze medewerkers. Onze medewerkers zijn nu actief bezig met hun eigen loopbaan en de invulling van hun toekomstige functie”, aldus Hans Kloosterboer.

Hierdoor zijn de werknemers zich meer gaan oriënteren op de toekomst van zichzelf en V’alans. Waar V’alans eerder met betrekking tot de **loopbaanontwikkeling** van haar medewerkers haar doelen nog niet specifiek had bepaald, zijn er nu duidelijke **kaders** aangegeven. De directie wil zich actief bezig houden met de loopbaanbegeleiding van haar medewerkers. Dit schept de mogelijkheid voor de medewerkers om gestructureerder te gaan kijken naar de eigen loopbaan en toekomstvisie. De medewerkers zien dankzij het project meer de noodzaak in om zichzelf te ontwikkelen en kennis (te blijven) vergaren. De loopbaanontwikkeling is ook meer een keuze van de medewerker zelf geworden



Europese Unie
Europees Sociaal Fonds

Verder heeft het talentenonderzoek tot gevolg dat de onderlinge **samenwerking** binnen het kantoor is verbeterd. Doordat iedereen inzicht heeft gekregen in zijn eigen talenten, maar vooral ook in die van de collega’s, kan iedereen zich beter verplaatsen in de ander. Hierdoor wordt er meer rekening gehouden met elkaar, wat de samenwerking heeft versterkt.

Door het marktonderzoek zijn de medewerkers van V’alans zich gaan realiseren dat het noodzakelijk is om meer te gaan richten op verschillende specialismen. Door meer **specialistische kennis** in huis te halen door middel van opleiding, kan er onderscheid gemaakt worden met de concurrentie.

Verder kijken de medewerkers nu een stapje verder bij hun werk. Er is meer klantencontact en er worden steeds meer (kleine) adviezen gegeven aan hun klanten. Op deze manier zijn zij meer een **sparringpartner** geworden, dan ‘iemand die de administratie voor je doet’.

Al met al kijkt V’alans tevreden terug op het ESF-project ‘Stimuleren (interne) mobiliteit medewerkers’. Waar het eerder zoeken naar een weg was, is nu een duidelijke weg uitgezet.

MET DANK AAN

- **Hans Kloosterboer**, directeur en ondernemersadviseur V’alans Accountancy B.V.
- **Anniek Poppe**, junior assistent-accountant V’alans Accountancy B.V.

SUCCESSFACTOREN:

- Betrokkenheid en openheid van medewerkers
- Variatie en interactie in teamsessies
- Talentenonderzoek
- (Markt)onderzoek