



CONCEPT-FUSIEVOORSTEL

# **TWEE TITELS, ÉÉN BEROEPSORGANISATIE**

**NIVRA EN NOVAA SAMEN  
IN EEN NIEUWE BEROEPSORGANISATIE**

## INHOUDSOPGAVE

Inleiding	3
1. Positionering	5
2. Governancestructuur	6
2.1 Taken en bevoegdheden op drie niveau's	7
2.2 Onderdelen van de organisatie	9
2.2.1 Algemeen bestuur	10
2.2.2 Ledengroepbesturen	12
2.2.3 Directie en managementteam	12
2.2.4 Relatie tussen algemeen bestuur, ledengroepbesturen en directie	14
2.3 Adviesraden, commissies, werk- en overleggroepen	14
2.3.1 Bestuurscommissies	15
2.3.2 Adviesraden	15
2.3.3 Adviescommissies	17
2.3.4 Werk- en overleggroepen	17
2.3.5 Overige specifieke commissies	17
2.3.6 Reglement op adviesraden, adviescommissies, werk- en overleggroepen	18
2.4 Belangrijke processen	18
2.4.1 Proces voor benoemingen door benoemingscommissie	18
2.4.2 Regelgevend proces	19
2.4.3 Planning- en controlcyclus	21
2.5 Financiën	23
2.5.1 Staat van baten en lasten	23
2.5.2 Balans en vermogensposities	23
2.5.3 Volgende stappen	24
3. Bureauorganisatie	25
3.1 Locatie en huisvesting	27
4. Het ledenperspectief	28
5. Besluitvormingsproces	30

## INLEIDING

Dit concept-fusievoorstel is het resultaat van gesprekken die de besturen van het Koninklijk NIVRA en de NOvAA de afgelopen periode hebben gevoerd. Deze gesprekken zijn eind vorig jaar begonnen, nadat de voorzitters van beide organisaties in november 2008 een intentieverklaring tot fusie ondertekenden. Het conceptvoorstel beschrijft het ontwerp van de nieuwe beroepsorganisatie (NBO), het resultaat van de fusie tussen NIVRA en NOvAA.

Een fusie is in het belang van alle leden. Een gemeenschappelijke organisatie is veruit te prefereren boven een verdeeld beroep. Dat betekent een eenduidig optreden naar buiten toe, één set van beroepsstandaarden en vooral ook een gemeenschappelijk en efficiënt onderhoud van de beide titels. Een nieuwe beroepsorganisatie zal kortom meer waarde moeten bieden voor minder geld.

De fusie voorziet tevens in een uitgesproken maatschappelijke behoefte. Al diverse keren heeft de wetgever zich uitgelaten over de wenselijkheid van één beroepsorganisatie. Voor het accountantsberoep is het van belang dat NIVRA en NOvAA het initiatief in handen nemen en niet afwachten tot de aangekondigde evaluatie van de accountantswetgeving zijn beslag heeft gekregen.

De nieuwe beroepsorganisatie heeft **vier strategische beleidsdoelstellingen**, die al in de intentieverklaring zijn verwoord:

- **Kwaliteitsbevordering van het accountantsberoep**  
Beide organisaties maken zich sterk voor de kwaliteit van en het vertrouwen in het accountantsberoep. Voor het beroep van accountant is een onbetwist maatschappelijk gezag van groot belang.
- **Hoogwaardige educatieve standaard**  
Zowel NIVRA als NOvAA verzorgen hoogwaardige praktijkopleidingen voor studenten in de laatste fase van hun scholing tot accountant. Daarnaast faciliteren beide organisaties uitgebreide programma's voor de permanente educatie.
- **Een beroep dat met één stem spreekt**  
Het belang van goede relaties in alle sectoren van de samenleving wordt door beide organisaties erkend. Samenwerking kan er ook toe leiden dat het beroep zich krachtiger en eenduidiger manifesteert op zowel nationale als internationale podia.
- **Garanderen van continuïteit binnen de beroepsgroep**  
NIVRA en NOvAA ondernemen gezamenlijk initiatieven om de instroom in het accountantsberoep te vergroten door het beroep te profileren bij aankomend studenten.

Voor alle accountants geldt: **beide titels blijven naast elkaar bestaan.**

Beide titels hebben hun eigen positie in de markt. Ongeacht de titel wordt de kwaliteit van de beroepsuitoefening gewaarborgd door gelijke beroepsregels voor alle accountants binnen een bepaalde ledengroep.

De besturen van NIVRA en NOvAA zijn ervan overtuigd dat de NBO met gebundelde expertise en grotere slagkracht de collectieve belangen van het beroep effectiever kan

behartigen (zowel in Nederland als in internationale verbanden). Bovendien sluit één beroepsorganisatie aan bij de praktijk van veel accountantsorganisaties en -kantoren, waar RA's en AA's eendrachtig samenwerken.

## 1. POSITIONERING

Betrouwbare informatie is van essentieel belang voor het maatschappelijk verkeer, onder meer om organisaties beter te laten functioneren en maatschappelijke verantwoording te kunnen afleggen. Hierin speelt het werk van accountants onmiskenbaar een cruciale rol. Accountants voegen waarde toe aan informatie. Kenmerkend zijn hierbij relevantie, tijdigheid, transparantie, betrouwbaarheid en objectiviteit.

Accountants zijn werkzaam in de openbare praktijk, bij de overheid, als intern accountant en in het management van organisaties. Accountants, werkzaam in het openbaar beroep of binnen organisaties, analyseren, stellen samen, beoordelen, controleren en adviseren. Daarnaast zijn er accountants die een functie als manager of bestuurder vervullen.

Gezamenlijk vormen accountants een brede, pluriforme beroepsgroep van ruim 20.000 professionals met gemeenschappelijke gedragsregels: integriteit, objectiviteit, deskundigheid & zorgvuldigheid, geheimhouding en professioneel gedrag. De accountant heeft vanwege diens cruciale rol in de maatschappij een wettelijk beschermde titel.

De NBO is de vertegenwoordiger van het gehele accountantsberoep ten behoeve van het maatschappelijk verkeer en heeft de publiekrechtelijke status. Zij reguleert het beroep door educatiestandaarden en beroepsregels. Tevens bevordert de beroepsorganisatie de kwaliteit van de beroepsuitoefening door middel van zes hoofdtaken, die duidelijk zijn terug te vinden in de organisatiestructuur:

- De beroepsorganisatie draagt bij aan de kwaliteit van het accountancy-onderwijs
- De beroepsorganisatie draagt bij aan de dialoog tussen het maatschappelijk verkeer en accountants
- De beroepsorganisatie draagt zorg voor goede en werkbare regelgeving en guidance voor accountants
- De beroepsorganisatie draagt bij aan adequate permanente educatie voor accountants
- De beroepsorganisatie levert een scala aan ondersteunende diensten voor accountants
- De beroepsorganisatie toetst de kwaliteit van de beroepsuitoefening en neemt maatregelen indien nodig

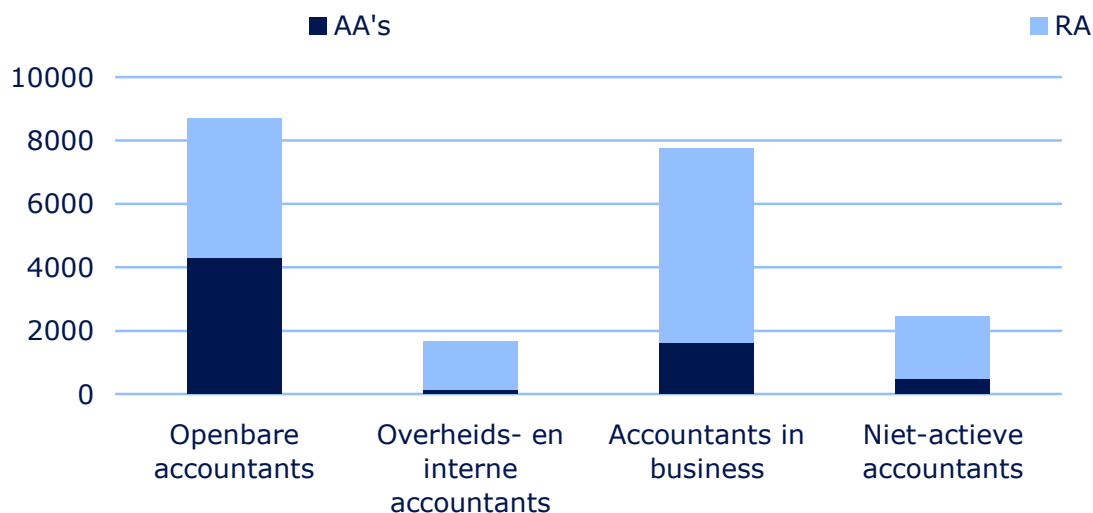
De **naam van de nieuwe beroepsorganisatie** moet uitdrukking geven aan bovenstaande positionering. Naar verwachting zal, wanneer de leden instemmen met het fusievoorstel, vlak na de ledenvergadering van 16 december ook **de nieuwe naam** van de beroepsorganisatie bekend worden gemaakt.

## 2. GOVERNANCESTRUCTUUR

De NBO is een organisatie van en voor alle RA's en AA's. Er is dus sprake van een pluriforme beroepsorganisatie, waarin vier ledengroepen een plaats hebben. De indeling is gebaseerd op de VGC. Het betreft:

- Openbaar accountants
- Intern en overheidsaccountants
- Accountants in business
- Niet-actieve accountants

Bij deze indeling is rekening gehouden met een significante kritische massa; een ledengroep moet over relevante aantallen RA's en AA's beschikken. De ledengroepen zijn verdeeld conform onderstaand schema (stand medio 2009).



De specifieke inbreng van ledengroepen komt tot uitdrukking in zowel de bestuurlijke organisatie als het bureau van de NBO.

## 2.1 Taken en bevoegdheden op drie niveau's

Om binnen de pluriforme NBO de verschillende ledengroepen goed te kunnen faciliteren, is gekozen voor een governancestructuur met drie niveaus.

Het **eerste niveau** is het algemene, centrale niveau. Alle leden behoren bij dit niveau. Op dit niveau worden de gemeenschappelijke belangen van alle leden via ledenvergadering en algemeen bestuur behartigd.

Op het **tweede niveau** zijn de verschillende ledengroepen van de NBO georganiseerd. Alle accountants zijn lid van één ledengroep.

Het **derde niveau** is vormvrij en stimuleert samenwerking binnen en buiten de NBO. Op dit niveau kunnen leden zich naar onderwerp, regio of anderszins organiseren en met elkaar verbinding zoeken.

Elk bestuurlijk niveau heeft haar eigen taken binnen het besturen van de NBO. Samengevat leidt dit tot het volgende overzicht:

Niveau:	Belangrijkste taken
<b>Niveau 1:</b> Basis van de NBO <i>Ieder lid hoort hierbij</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Invullen / waarborgen van maatschappelijk belang</li><li>- Standaarden en regels voor alle accountants en ledengroepen</li><li>- Titelregistratie, toezicht, tuchtrecht, VGC</li><li>- Belangenbehartiging, positie van de accountant, titelwaarde</li><li>- Continuïteit van beroep en kwaliteit van instroom, PE</li><li>- Belangenafweging tussen verschillende ledengroepen</li></ul>
<b>Niveau 2:</b> Ledengroepen <i>Indeling leden op basis van rol in de beroepspraktijk</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Adviseren en initiëren m.b.t. regels, standaarden en maatregelen voor eigen ledengroep</li><li>- Deskundigheidsbevordering, vaktechnische specialismen, ledenondersteuning, beroepsontwikkeling</li><li>- Belangenbehartiging en herkenbaarheid van betreffende ledengroep, ook internationaal</li></ul>
<b>Niveau 3:</b> Facilitair niveau voor verbindingen <i>Verbanden tussen verschillende ledengroeperingen</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Kennisuitwisseling tussen verschillende ledengroeperingen over 'cross-Ledengroep-issues' (bijvoorbeeld: regionale afdelingen, MKB platform, AA Link, Young Professionals, sectorcommissies)</li></ul>

Vanzelfsprekend is er ook verschil in bevoegdheden van de verschillende bestuurlijke niveaus. Onderstaande figuur schetst per niveau globaal de verschillende bevoegdheden.

#### Belangrijkste bevoegdheden / niveau van zeggenschap

<p><b>Niveau 1:</b> Basis van de NBO <i>Ieder lid hoort hierbij</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Is 'in control' over hele NBO</li> <li>- Kaderstellend ten aanzien van zeggenschap andere niveaus</li> <li>- Stelt standaarden vast (op basis van adviezen van Adviescollege voor Beroepsreglementering, zie verder bij onderwerp 'regelgevende proces' en 'commissies en adviesorganen')</li> <li>- Formele zeggenschap t.a.v. toezicht, tucht, titel, PE</li> <li>- Draagt zorg voor, en houdt contact met (inter)nationale context</li> </ul>
<p><b>Niveau 2:</b> Ledengroepen <i>Indeling leden op basis van rol in de beroepspraktijk</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adviserend en initiërend ten aanzien van regelgeving eigen beroepsgroep (binnen het due proces)</li> <li>- Initiërend ten aanzien van ledengroepspecifieke beleidsprioriteiten, actieplannen en budget</li> <li>- Recht op voordracht voor leden algemeen bestuur als linking pins</li> </ul>
<p><b>Niveau 3:</b> Facilitair niveau voor verbindingen <i>Vrijwillige verbanden tussen verschillende ledengroeperingen</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Op dit niveau zijn er geen formele bevoegdheden / zeggenschap in bestuurlijke zin</li> </ul>

Het derde niveau vergt nadere toelichting:

- Niveau 3 moet een actieve levende community worden van diverse dwarsverbanden door alle ledengroepen heen, op onderwerp, thema, regio et cetera
- Het biedt niet alleen plaats aan vrijwillige verbanden, maar ook aan door het bestuur te formaliseren verbanden en groeperingen
- Het bestuur bepaalt of een 'niveau 3-verband' in aanmerking komt voor toekenning van faciliteiten, mensen en middelen (eventueel vacatiegelden)

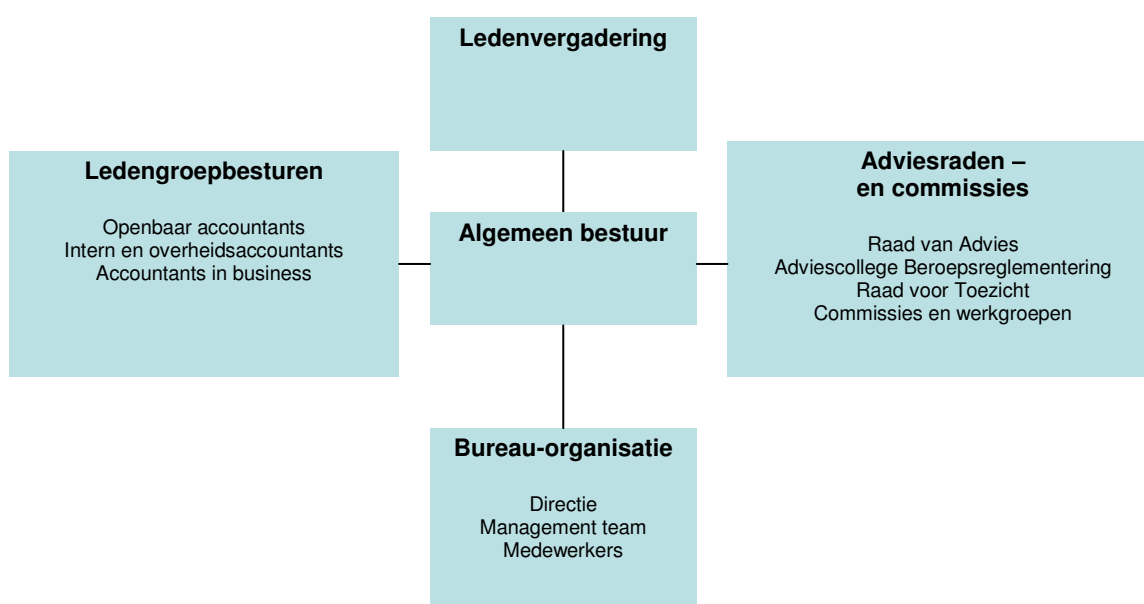


## 2.2 Onderdelen van de organisatie

De structuur van de NBO bestaat uit een aantal bestuurlijke, organiserende en adviserende gremia met elk hun eigen rol (vaak vergelijkbaar met de huidige situatie).

- De ledenvergadering kiest het algemeen bestuur, stelt verordeningen vast, keurt de begroting en jaarrekening goed. Daarmee blijven de nu geldende wettelijke bevoegdheden onveranderd.
- Het door de leden gekozen algemeen bestuur is eindverantwoordelijk, stelt de strategische en financiële kaders vast. Alleen besluiten met een strategisch of beleidsmatig karakter die de beroepsuitoefening betreffen worden aan het bestuur voorgelegd. De voorzitter van het algemeen bestuur heeft een grote rol naar de leden toe, spreekt de taal van de leden en heeft daarmee vaak een sterk bindende kracht.
- Iedere ledengroep van actieve leden (Openbaar accountants, Intern en Overheidsaccountants en Accountants in Business) heeft een eigen bestuur. In ieder geval heeft één lid van het ledengroepbestuur zitting in het algemeen bestuur (linking pin).
- De niet-actieve accountants vormen een eigen ledengroep. Door deze ledengroep krijgen de niet-actieve accountants een collectieve stem en kunnen ze gebruik maken van de ledenservice van de NBO. Daarnaast kunnen de niet-actieve accountants initiatieven nemen tot of deelnemen aan gremia op het derde niveau. Tenslotte ontvangen deze leden de op de leden gerichte publicaties van de NBO.
- In commissies en werkgroepen kunnen leden hun specifieke deskundigheid inbrengen. Deze inbreng wordt daar gematcht met de inbreng van de professionele staf van het bureau.
- Het bureau heeft een initiërende en coördinerende rol in de beleidsvoorbereiding en beleidsuitvoering.

Met uitzondering van de ledenvergadering (waarvan de positie en wettelijke bevoegdheden onveranderd blijven) wordt hierna op elk van deze onderdelen van de structuur dieper ingegaan.



### 2.2.1 Algemeen bestuur

Het algemeen bestuur is eindverantwoordelijk voor de gehele NBO en heeft (naast de wettelijke taken) taken die gericht zijn op het goed laten functioneren van de NBO:

- Opstellen en bewaken van organisatiebeleid, -budget en –doelstellingen.
- Goedkeuren van jaarplannen.
- Voorstellen voor de contributie per ledengroep aan de ledenvergadering.
- Creëren van voorwaarden voor de bureauorganisatie om effectief en efficiënt te opereren.
- Benoeming, beoordeling en vaststelling van beloning van directie en MT.

#### Bestuurssamenstelling

De samenstelling van het algemeen bestuur wordt in grote mate bepaald door de pluriformiteit van de NBO. Hieruit volgen de criteria voor de samenstelling van het algemeen bestuur.

- o In het algemeen bestuur zitten vertegenwoordigers van alle actieve ledengroepen (zonder last en ruggespraak). Van iedere ledengroep zit ten minste één bestuurslid ook in het algemeen bestuur (de linking pin).
- o Het algemeen bestuur is evenwichtig samengesteld op basis van de volgende afspiegelingsprincipes:
  - Representatieve afspiegeling van Openbaar accountants, Intern en overheidsaccountants en Accountants in Business
  - Representatieve afspiegeling van RA's en AA's.
  - Representatieve afspiegeling van grote, middelgrote en kleine kantoren.
- o De taakverdeling tussen de bestuursleden wordt door het bestuur zelf bepaald.

De volgende bestuurssamenstelling is op basis van bovenstaande uitgangspunten vastgesteld:

	Openbaar Accountants	Overheids en intern Accountants	Accountants in Business	Totaal
AA	4	0	1	5
RA	4	1	3	8
Totaal	8	1	4	13

Samenstelling algemeen bestuur

Voorts gelden de volgende principes:

- o In de groep van acht openbaar accountants zullen drie accountants werkzaam zijn bij grote kantoren, twee bij middelgrote kantoren en drie bij kleine kantoren.

- Het is van belang tenminste één bestuurslid te hebben die in zijn beroep veel te maken heeft met het openbaar bestuur en werkzaam is in de publieke sector.

Deze bestuurssamenstelling zal na een periode van enkele jaren worden geëvalueerd en indien nodig of wenselijk worden bijgesteld, waarbij het streven is naar een kleiner bestuur.

### Bestuurscultuur

Tevens is een gewenste bestuurscultuur vastgesteld:

- Besturen op hoofdlijnen, met goede planning- en control cyclus
- Bestuur bepaalt zelf per onderwerp de diepgang die zij nastreeft
- Bestuur is voortdurend in dialoog met de leden en de externe stakeholders

### Taakverdeling

- Het bestuur kent portefeuilles en kernprojecten (gekoppeld aan beleidsthema's). In ieder geval zijn de volgende portefeuilles belegd:
  - Financiën, planning en control
  - Regelgeving / vaktechniek
  - Benoemingen en beloningen
  - Onderwijs
  - Toezicht
  - MKB
  - Publieke sector
  - Internationaal
- De operationele verantwoordelijkheid voor de uitvoering ligt bij de directie en het MT van de bureauorganisatie.

### Profielchetsen

Profielchets (vice) voorzitter:

- van onbesproken gedrag zijn;
- de beroepstitel AA of RA dragen;
- het vertrouwen genieten van de beroepsgroep van AA's en RA's;
- werkzaam zijn (of recent werkzaam geweest zijn) als openbaar accountant (dit geldt niet voor de vice-voorzitter) en grote kennis van en affiniteit met het vak van openbaar accountant hebben;
- geschikt zijn voor het vervullen van een brugfunctie tussen de accountancybranche, de overheid en andere stakeholders;
- beschikken over goede inhoudelijke kennis van het gehele beroep in brede zin;
- beschikken over brede bestuurlijke ervaring met inzicht in bestuurlijke verhoudingen en processen;
- in staat zijn op hoofdlijnen de NBO te besturen.

De eerste voorzitter zal een RA zijn, de eerste vice-voorzitter een AA.

Profielchets bestuursleden:

- van onbesproken gedrag zijn;
- de beroepstitel AA of RA dragen;
- het vertrouwen genieten van de beroepsgroep van AA's en RA's;

- (recentelijk) actief het beroep uitoefenend;
- beschikken over brede bestuurlijke ervaring met inzicht in bestuurlijke verhoudingen en processen;
- in staat zijn op hoofdlijnen de NBO te besturen.

### **2.2.2 Ledengroepbesturen**

De ledengroepen van de Openbaar accountants, Intern en overheidsaccountants en Accountants in business hebben elk hun eigen bestuur. Voor deze ledengroepbesturen zijn de volgende uitgangspunten geformuleerd:

- Het ledengroepbestuur is representatief voor de ledengroep.
- Het ledengroepbestuur heeft goed inzicht in de behoefte van de ledengroep.
- De ledengroep bepaalt zelf de samenstelling van haar ledengroepbestuur, met bekrachtiging door het algemeen bestuur.
- Het ledengroepbestuur heeft via een linking-pin constructie een vertegenwoordiging in het algemeen bestuur, dat wil zeggen dat in ieder geval één lid van het ledengroepbestuur zitting heeft in het algemeen bestuur.
- Het ledengroepbestuur formuleert eigen beleidsprioriteiten, actieplan, budgetbehoefte en stemt ondersteuning door het bureau af met directie en MT.
- Het ledengroepbestuur heeft eigen (geoormerkt) budget voor de uitvoering van de door het algemeen bestuur goedgekeurde beleids- en activiteitenplannen. Het algemeen bestuur besluit over de inzet van mensen en middelen voor de uitvoering van de goedgekeurde beleids- en activiteitenplannen.
- Het ledengroepbestuur heeft geen beslissingsbevoegdheid maar wel adviesrecht omtrent regelgeving.
- De ledengroepbesturen hebben maximaal zeven leden.
- Ten aanzien van het ledengroepbestuur Openbaar accountants:
  - De bestuurstermijnen van de voorzitter ledengroep Openbaar accountants en de voorzitter van het algemeen bestuur lopen gelijk
  - Als de voorzitter van het algemeen bestuur een RA is, dan is de voorzitter ledengroepbestuur Openbaar accountants een AA, en vice versa.
  - Het ledengroepbestuur zal bestaan uit drie AA's en drie RA's
  - De eerste voorzitter zal een AA zijn, de eerste vice voorzitter een RA
  - De samenstelling is gebaseerd op de verdeling 2 kleine, 2 middelgrote en 2 grote kantoren

### **2.2.3 Directie en managementteam**

De volgende uitgangspunten voor de directie van het bureau zijn geformuleerd:

- Checks & balances moeten aanwezig zijn, zowel tussen directieleden als tussen directie en bestuur.
- Transparantie tussen bestuur, directie en leden(groepbesturen) moet bevorderd worden.
- Het openbaar optreden van de directie staat in juiste verhouding tot de actieve externe rol van het bestuur (i.c. de voorzitter).
- De directie en het bestuur ontwikkelen samen de strategische agenda, het bestuur neemt echter formeel het besluit.

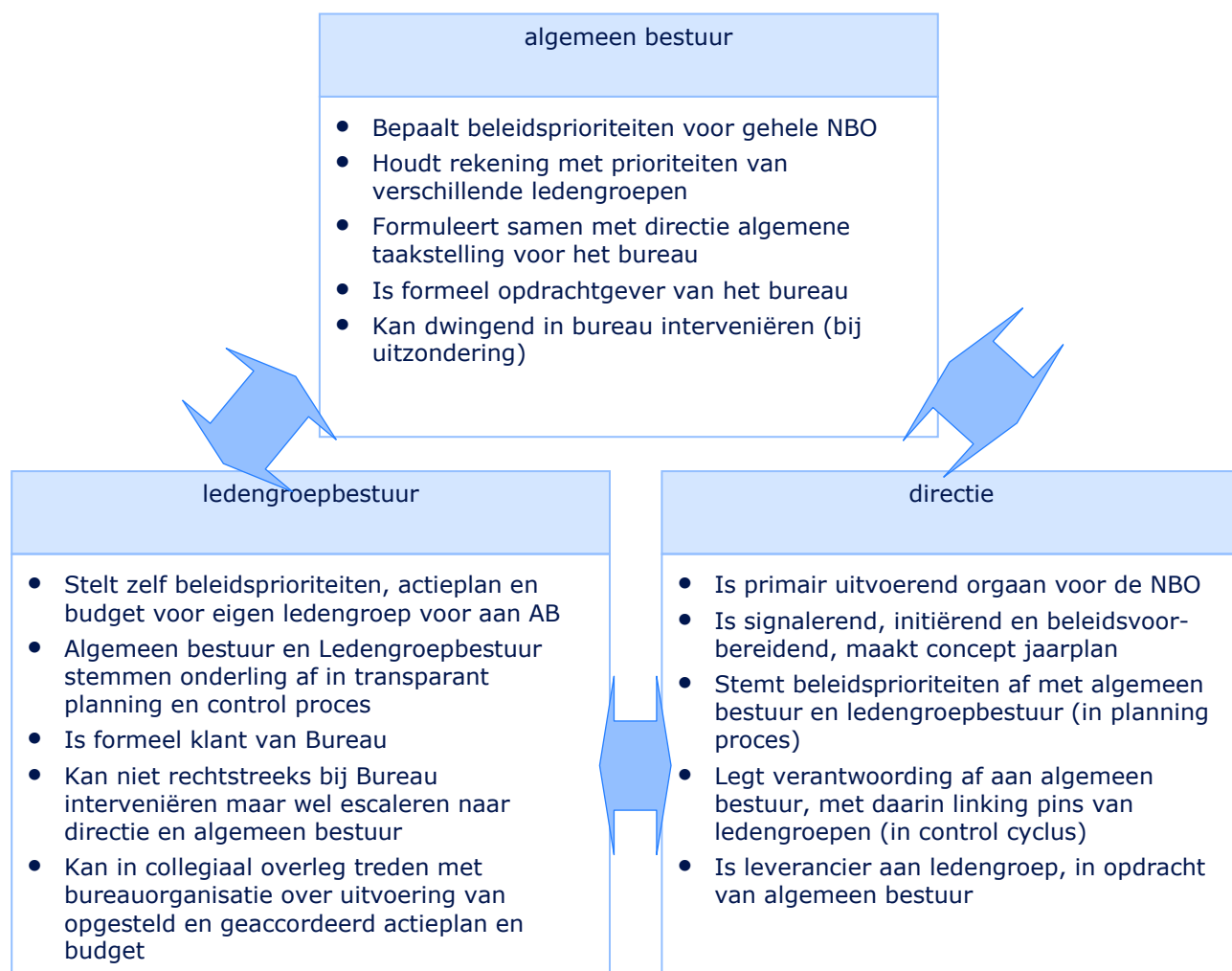
- De directie moet in resultaatstermen aan het bestuur rapporteren. Dit moet in een gedegen planning- en controlcyclus worden geborgd.
- De directie dient een groot draagvlak bij de leden te hebben.

Gekozen is voor een tweehoofdige directie.

- Bij voorkeur is één van beiden RA of AA. Dit is echter niet strikt noodzakelijk. In ieder geval dient het MT een voldoende vertegenwoordiging van titeldragers (accountants) te hebben.
- De directie wordt ondersteund door een managementteam en een secretariaat.
- De directie wordt door het algemeen bestuur geworven, geselecteerd, aangenomen, beoordeeld en indien nodig ontslagen.
- De overige MT-leden (waaronder de bestuurssecretaris) worden door zowel directie als algemeen bestuur in samenspraak geworven, geselecteerd, aangenomen, beoordeeld en indien nodig ontslagen. De eindverantwoordelijkheid in deze ligt bij het algemeen bestuur.

### 2.2.4 Relatie tussen algemeen bestuur, ledengroepbesturen en directie

Er is een tripartiete relatie tussen de drie belangrijkste besturende en organiserende gremia binnen de NBO.



Relaties tussen algemeen bestuur, ledengroepbestuur en bureaudirectie

### 2.3 Adviesraden, commissies, werk- en overleggroepen

Evenals de beide huidige beroepsorganisaties kent de NBO diverse adviesraden, commissies, werk- en overleggroepen. De belangrijkste redenen zijn:

- De NBO is er voor en door haar leden. Het is van belang leden te betrekken in de activiteiten van de NBO en hun specifieke kennis en kunde uit de praktijk te benutten.
- De NBO dient met regelmaat de stem van haar leden te horen.
- De NBO moet met regelmaat de ‘stem van het maatschappelijk verkeer’ horen, en zich laten horen.

- De NBO heeft regelmatig taken uit te voeren die een zekere mate van ‘organisatie en coördinatie’ vergen maar niet in zijn geheel binnen de bureauorganisatie belegd hoeven te worden.
- De bureauorganisatie moet ‘lean en mean’ blijven.

De structuur van adviesraden, commissies, werk- en overleggroepen kent een vierdeling.

1. Bestuurscommissies
2. Adviesraden
3. Adviescommissies
4. Overleggroepen

Gedurende het fusieproces wordt het huidige scala aan commissies, raden, et cetera kritisch beoordeeld op wenselijkheid en nuttigheid. Op basis van deze beoordeling wordt een nieuw stelsel van commissies, raden en groepen samengesteld. Uitgangspunt bij de implementatie van de fusie is dat tevens de samenstelling van deze commissies, raden en groepen opnieuw wordt vastgesteld en dat zittende leden niet vanzelfsprekend in functie blijven bij de NBO.

Voor enkele commissies, raden en groepen is reeds vastgesteld dat ze een plaats in de NBO krijgen. Deze worden in onderstaande paragrafen benoemd.

### **2.3.1 Bestuurscommissies**

De bestuurscommissies bestaan uit leden van het algemeen bestuur en hebben een permanent karakter. Ze verrichten een specifieke voorbereidende taak binnen het algemeen bestuur. Besluitvorming vindt plaats binnen het algemeen bestuur.

De volgende bestuurscommissies worden nu reeds voorzien:

- Dagelijks bestuur van maximaal 5 leden, bestaande uit voorzitter en vice-voorzitter, aangevuld met maximaal drie leden uit de actieve ledengroepen. Uitgaande van 5 leden zijn minimaal twee leden AA.
- Commissie financiën, planning en control; ziet toe op een adequaat financieel beheer en een gedegen planning en control proces binnen de NBO.
- Benoemings- en beoordelingscommissie; draagt zorg voor benoeming, beoordeling en vaststelling van beloning voor bestuursleden, directie, managementteamleden, en leden van adviescollege voor beroepsreglementering, ledengroepbestuursleden en overige door bestuur nader te bepalen functionarissen. De eerste benoemingscommissie zal bestaan uit de voorzitters van NIVRA en NOvAA

### **2.3.2 Adviesraden**

De adviesraden hebben als taak het adviseren van het algemeen bestuur over zaken van strategisch of zwaarwegend belang.

Deze raden hebben eveneens een permanent karakter.

Ten minste de volgende adviesraden worden voorzien:

- Raad van advies; adviseert het algemeen bestuur over zaken van strategisch of anderszins zwaarwegend belang.
- Raad voor toezicht; houdt namens het algemeen bestuur toezicht op drie belangrijke gebieden binnen de NBO:
  - stage/praktijkopleiding
  - PE verplichtingen
  - kwaliteit van de beroepsuitoefening
- Adviescollege voor Beroepsreglementering; draagt namens het algemeen bestuur inhoudelijk en procesmatig zorg voor de totstandkoming van adequate regelgeving en richtlijnen.

#### Adviescollege voor Beroepsreglementering

Het adviescollege voor beroepsreglementering heeft tot doel het bestuur te ondersteunen bij het tot stand brengen van beroepsreglementering. Dit dient volgens een goed gestructureerd, gepland en transparant proces te verlopen waarin alle relevante stakeholders op de juiste wijze worden betrokken. Later in dit concept- fusievoorstel wordt het regelgevende proces beschreven. Hier wordt ingegaan op het college dat (als adviescollege aan het bestuur) hiervoor zorg draagt.

1. Het adviescollege heeft formeel een adviserende rol naar het bestuur. Het bestuur kan echter niet zonder ruggespraak met het adviescollege afwijken van de standpunten van het adviescollege. Het bestuur houdt vanzelfsprekend de uiteindelijke beslissingsbevoegdheid.
2. Het adviescollege verwerft haar autoriteit en gezag vooral door de kennis en de statuur van haar leden. Het college is pluriform samengesteld. De leden moeten een goede afspiegeling zijn van de leden van de NBO en dienen gezamenlijk over zowel praktijkkennis als theoretische vaktechnische kennis te beschikken. Het feit dat bestuur de adviezen van het adviescollege niet zonder meer naast zich neer kan leggen, versterkt het gezag van het adviescollege.
3. Het adviescollege draagt er (namens het bestuur) zorg voor dat het regelgevende proces op de juiste wijze wordt uitgevoerd. Dit houdt op hoofdlijnen in dat het regelgevende proces gestructureerd, goed gepland en gestuurd, transparant, met duidelijke termijnen en met de juiste betrokkenheid van relevante stakeholders verloopt. Tevens draagt zij er zorg voor dat de communicatie met deze stakeholders op goede wijze verloopt en dat de stakeholders in het consultatieproces worden gehoord.
4. Het adviescollege werkt nauw samen met de functionarissen van het bureau welke zijn aangewezen om het adviescollege te ondersteunen in haar rol. Het adviescollege geeft niet hiërarchisch leiding aan deze mensen maar heeft een zogenaamd service level agreement met het bureau omtrent de beschikbaarheid en kwaliteit van deze mensen.
5. Het adviescollege maakt en communiceert jaarlijks een strategische agenda opdat diverse leden ledengroepbesturen zicht hebben op de werkzaamheden van het adviescollege en zich hierop kunnen voorbereiden.
6. Tevens zal het adviescollege een impact analyse voor mogelijke nieuwe regelgeving maken voordat het proces van regelgeving start.



Het adviescollege kent drie aandachtsgebieden, te weten:

1. Ethiek
2. Assurance
3. Non assurance

De eerste voorzitter zal een RA zijn. De plaatsvervangend voorzitter een AA

### **2.3.3 Adviescommissies**

De adviescommissies kunnen worden bemenst door leden, en externe deskundigen. Adviescommissies hebben als taak het algemeen bestuur te adviseren over specifieke terreinen of onderwerpen en werken zeer nauw samen met de bureauorganisatie. De commissies worden ingesteld al naar gelang de behoefte en kunnen een ad-hockarakter hebben.

De volgende adviescommissies worden nu reeds voorzien (niet-limitatief):

- RA/AA Jongerenplatform; draagt zorgt voor het binden van jonge (aankomende) accountants en faciliteert de dialoog tussen algemeen bestuur en de jonge accountants
- MKB forum / platform; faciliteert de dialoog tussen MKB-accountants en het algemeen bestuur en ziet er op toe dat het beleid van de NBO strookt met de belangen van de MKB accountant.
- Adviescommissie onderwijs; adviseert het algemeen bestuur over onderwijsgerelateerde zaken zoals eindtermen, beroepsonderwijs en praktijkonderwijs
- Commissie Verslaggeving
- Sectorspecifieke commissies; adviseren algemeen bestuur over zaken binnen bijvoorbeeld de publieke of financiële sector .

### **2.3.4 Werk- en overleggroepen**

Naast reeds genoemde gremia kunnen werkgroepen en overleggroepen worden ingesteld door het algemeen bestuur

De volgende overleggroepen worden nu reeds voorzien:

- Kleine kantoren overleg
- Grote en middelgrote kantoren overleg
- Afdelings-/regio-overleggen
- Niet-actieve ledengroepoverleg

### **2.3.5 Overige specifieke commissies**

Naast de in dit hoofdstuk genoemde gremia zijn er nog vier permanente gremia welke niet in de genoemde categorieën kunnen worden ingedeeld:

- Raad voor de geschillen
- Examencommissie AA-BA

- Klachtencommissie
- Commissie voor de bezwaarschriften

### **2.3.6 Reglement op adviesraden, adviescommissies, werk- en overleggroepen**

Het algemeen bestuur zal een reglement opstellen waarin diverse zaken worden geregeld waaronder:

- Het algemeen bestuur beslist of er een gremium wordt ingesteld.
- Het algemeen bestuur benoemt de leden van het gremium, die een goede representatie moeten vormen van de doelgroep waarvoor het betreffende gremium haar werkzaamheden verricht.
- Het algemeen bestuur stelt doelen en taken voor het gremium vast.
- Het algemeen bestuur ziet erop toe dat het gremium haar taken naar behoren uitoefent en de doelstellingen behaalt. Het bureau heeft hierin een belangrijke organiserende en ondersteunende rol.
- Tevens stelt het algemeen bestuur de benodigde financiële (waaronder eventuele vacatiegelden) en niet financiële middelen aan het gremium ter beschikking.

## **2.4 Belangrijke processen**

In de governancestructuur van de NBO staan drie belangrijke processen centraal. Het bestuursbenoemingsproces, het regelgevende proces en de planning- en controlcyclus.

### **2.4.1 Proces voor benoemingen door benoemingscommissie**

Benoemingen van nieuwe bestuursleden komen tot stand via een gedegen proces met heldere termijnen en verantwoordelijkheden. Hieronder staan de belangrijkste kenmerken van dit proces beschreven.

De invulling van vacatures geschiedt op basis van een profielschets voor bestuursleden. De benoemingscommissie gaat aan de hand van deze profielschets en de vastgestelde successieplanning op zoek naar geschikte kandidaten. De ledengroepbesturen wordt gevraagd kandidaten aan te dragen. Daarnaast zal de vacant komende positie worden gepubliceerd via de elektronische nieuwsbrief van de NBO, waarop leden kunnen reageren.

Over leden die zichzelf kandidaat stellen zal de benoemingscommissie het desbetreffende ledengroepbestuur consulteren.

De kandidaten worden door de benoemingscommissie aan het algemeen bestuur voorgedragen dat (na intern beraad en goedkeuring) de kandidaat of kandidaten van haar keuze aan de ledenvergadering voorstelt. De ledenvergadering bepaalt vervolgens door middel van stemming of de kandidaat daadwerkelijk tot het bestuur zal toetreden.

Van ledengroepen (behalve de niet-actieven) wordt verwacht dat zij kandidaatbestuursleden als linking pin voordragen. Het algemeen bestuur bekrachtigt de kandidatuur van deze linking pin na advies van de benoemingscommissie. De benoeming

als bestuurslid vindt conform de normale procedure plaats door middel van stemming in de ledenvergadering.

#### Zittingsperiode bestuursleden

- Bestuursleden worden door de ledenvergadering benoemd voor een termijn van 1 keer 3 jaar, met de mogelijkheid tot verlenging met eenmaal 2 jaar.
- Nieuwe bestuursleden worden volgens een tijdsschema benoemd, dat ervoor zorgt dat niet alle posities tegelijk vacant komen

#### Zittingsperiode voorzitter en plaatsvervangend voorzitter

- Uit de bestuursleden wordt de voorzitter benoemd voor een periode van 1 jaar, met de mogelijkheid tot maximaal 2 herbenoemingen.
- De plaatsvervangend voorzitter wordt benoemd voor een periode van 1 jaar, met de mogelijkheid tot maximaal 2 herbenoemingen.

Indien een bestuurslid stopt met de actieve beroepsbeoefening of overstapt naar een andere ledengroep kan de bestuurstermijn worden afgemaakt, maar kan geen herbenoeming plaatsvinden.

Het algemeen bestuur zal jaarlijks een zelfevaluatie uitvoeren

### **2.4.2 Regelgevend proces**

Het regelgevend proces heeft betrekking op de volgende soorten ‘regels en richtlijnen’.

#### 1. Regelgeving

##### a. Verordeningen

De verordeningbevoegdheid is in de wet neergelegd, waarbij tevens is aangegeven dat verordeningen kunnen worden onderscheiden in:

- A. verordeningen die goedkeuring van de Minister van Financiën behoeven (verordeningen met financiële gevolgen en verordeningen ten aanzien van de wettelijke controles).
- B. verordeningen die geen goedkeuring behoeven van de Minister van Financiën.

Alle verordeningen behoeven de goedkeuring van de ledenvergadering.

##### b. Nadere voorschriften door het algemeen bestuur

Nadere voorschriften zijn bedoeld om nadere invulling te geven aan datgene dat in een verordening is genormeerd. Deze behoeven goedkeuring van het algemeen bestuur.

#### 2. Richtlijnen

Dit betreft Leidraden/Praktijkhandreikingen, Audit Alerts etcetera.

Deze uitingen kunnen worden gezien als uitwerking, verduidelijking en ‘best practice’.

De huidige praktijk van totstandkoming (het ‘due process’) van deze regelgeving behoeft geen aanpassing. Wel worden de effectiviteit en efficiency van het proces van totstandkoming verbeterd.

Het Adviescollege voor Beroepsreglementering zorgt voor een jaarplan ten aanzien van regelgeving. Dit jaarplan bevat een strategische agenda die wordt goedgekeurd door het bestuur en aan alle ledengroepbesturen wordt gecommuniceerd. Op basis hiervan weten de ledengroepbesturen wanneer voor hen relevante regelgeving in het Adviescollege wordt behandeld en wanneer zij een rol kunnen/moeten gaan spelen in het consultatieproces omtrent deze regelgeving.

Het college volgt de hierna aangegeven stappen in het regelgevend proces.



Regelgevend proces

Het bestuur stelt op voorspraak van het Adviescollege een keer per jaar de strategische – en jaaragenda vast en stelt daarbij de prioriteiten voor het Adviescollege. Tevens zal het stakeholders bij het regelgevend proces moeten worden betrokken. Uiteraard dient deze agenda dusdanig flexibel te zijn dat op korte termijn, indien de actualiteit hierom vraagt, diverse zaken snel kunnen worden geregeld.

### Uitwerking van regelgeving

Ten aanzien van de uitwerking van regelgeving staat zorgvuldigheid voorop. Subcommissies (die vallen onder het Adviescollege) werken de regelgeving in een eerste concept uit, waarin zij worden bijgestaan door medewerkers van het bureau en waar relevant door leden.

Het proces begint met een impactanalyse van de voorgestelde regelgeving op leden en andere (interne en externe) stakeholders. Op basis van deze impactanalyse wordt besloten of de voorgestelde nieuwe regelgeving daadwerkelijk moet worden uitgewerkt. Het Adviescollege draagt zorg voor een vlotte doorlooptijd van deze nieuwe regelgeving (zo mogelijk maximaal 6 maanden tot goedkeuring door het bestuur).

### Beoordeling door het bestuur

Nadat de regelgeving door het Adviescollege is opgesteld, zal deze aan het algemeen bestuur ter goedkeuring worden voorgelegd. De voorzitter van het Adviescollege zal hiertoe in de gelegenheid worden gesteld om een toelichting te geven.

Het bestuur zal de regelgeving niet zelfstandig aanpassen. Aan het Adviescollege wordt aangegeven welke zaken heroverwogen moeten worden, waarna een aangepast voorstel kan worden voorgelegd aan het bestuur.

### Invloed van de leden

Om draagkracht voor regelgeving te creëren, is betrokkenheid van de leden essentieel. Communicatie omtrent de regelgeving en de ontwikkelingen daarin vormen daarom een belangrijk onderdeel van de taken van het Adviescollege. De consultatie van de leden vindt echter formeel plaats door het algemeen bestuur.

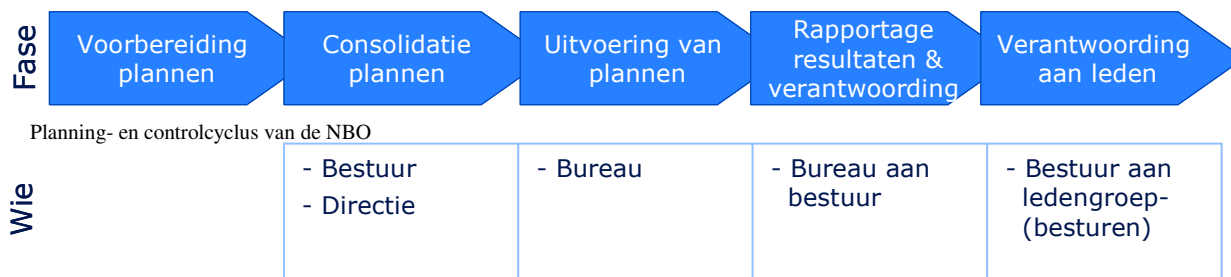
Allereerst zullen de leden van de NBO hun invloed hebben bij de totstandkoming van de regelgeving. Bij regelgeving zal de consultatie ondermeer via regionale afdelingen verlopen. Voorts kan het noodzakelijk zijn om gedurende het proces van uitwerking van de regelgeving de mening van de leden te peilen.

Ten aanzien van verordeningen heeft de algemene ledenvergadering in alle gevallen de eindbeslissing op grond van wettelijke bepalingen.

### **2.4.3 Planning- en controlcyclus**

In een pluriforme NBO is het van groot belang dat er een gedegen en goed werkende planning- en controlcyclus wordt gehanteerd. Deze planning- en controlcyclus geeft de diverse leden(groepen) voldoende invloed op het algemeen bestuur en het bureau om hun belangen te behartigen.

In onderstaand schema staat deze planning- en control cyclus schematisch en beknopt weergegeven.



De cyclus verloopt in vier hoofdstappen:

1. De cyclus begint met het algemeen bestuur en de ledengroepbesturen welke beiden hun eigen conceptjaarplan voorbereiden. In dit conceptjaarplan staan beleidsuitgangspunten, prioriteiten en een activiteitenplan. Tevens geven ledengroepbesturen en algemeen bestuur aan wat zij van het bureau verwachten.

2. In een volgende stap zorgt de bureauorganisatie voor de consolidatie van de plannen en worden door het algemeen bestuur prioriteiten gesteld in overleg met ledengroepbesturen.
3. Na goedkeuring van de plannen (formeel door het algemeen bestuur, maar feitelijk in goed collegiaal overleg tussen ledengroepbestuur, algemeen bestuur, directie en MT) gaat het bureau over tot de uitvoering van de plannen. Zij heeft in de dagelijkse gang van zaken regelmatig contact met zowel het algemeen bestuur als met de ledengroepbesturen.
4. Periodiek zal de directie verslag doen over de resultaten (zowel financieel als inhoudelijk) aan het algemeen bestuur en aan de ledengroepbesturen. Afwijkingen van het plan zullen in dit overleg worden besproken en indien nodig zal correctieve actie worden gepland.

Op deze wijze wordt ervoor gezorgd dat de bureauorganisatie handelt in lijn met de belangen van de ledengroepen. Het algemeen bestuur draagt zorg voor een juist (ledengericht) functioneren van de bureauorganisatie enerzijds en consistentie en standvastigheid in beleid en aansturing van de bureauorganisatie anderzijds.

#### Proces voor maatschappelijke dialoog

De dialoog tussen de NBO en belangrijke externe stakeholders is van groot belang. Deze dialoog gaat onder meer over concrete regelgeving, producten, diensten en projecten van de bureauorganisatie. De stakeholders van de NBO zijn zeer gevarieerd. Te onderscheiden groepen zijn onder meer:

- Wetgevers (Ministeries, politiek)
- Autoriteiten (AFM, NMa, DNB, NZa, Cfv)
- Belangenorganisaties (VNO, MKB Nederland, LTO, Eumedion, NVB, FNV, VNG)
- Gelieerde organisaties (VRC, NOREA, IIA)
- Onderwijs (VNSU, HBO-raad, CEA, universiteiten etc.)
- Internationaal (IFAC, FEE etc)

Vanwege de diversiteit van de stakeholders worden er verschillende overlegmogelijkheden gekozen:

- Één op één gesprekken op bestuurlijk niveau
- Rondetafelbijeenkomsten (rond thema's en consultaties)
- Samenwerkingsprojecten (onderzoeken, seminars etc.)

Hierbij wordt gekozen voor een systematische aanpak. Het onderhouden van het netwerk gebeurt planmatig. Jaarlijks wordt een plan en een agenda opgesteld en vindt er evaluatie en rapportage plaats. Plan en evaluatie vormen tevens input voor het programma dat wordt opgesteld in het kader van de activiteiten met betrekking tot bijvoorbeeld de jaarlijkse debatserie.

## 2.5 Financiën

In deze paragraaf worden de financiële uitgangspunten voor de NBO beschreven.

### 2.5.1 *Staat van baten en lasten*

#### Contributie

De contributies voor AA's en RA's worden geharmoniseerd, waardoor per ledengroep één contributieniveau ontstaat. Deze contributieniveaus voor de verschillende ledengroepen zullen een vergelijkbare structuur kennen als de huidige structuur. De contributie voor het volgend boekjaar wordt **niet geïndexeerd**. Op termijn zullen de te bereiken financiële synergievoordelen aan de leden worden doorgegeven in de vorm van een verlaging van de contributie voor bijna alle leden. Het draagkrachtbeginsel voor individuele leden blijft van kracht (korting als de contributie meer dan 4% van het jaarinkomen bedraagt).

#### Activiteitenbudget per ledengroep

Voor het activiteitenbudget per ledengroep en de rol die het ledengroepbestuur heeft bij vaststelling en besteding hiervan, zijn de volgende uitgangspunten geformuleerd:

- Elke ledengroep heeft een activiteitenplan en vraagt daar budget voor aan bij het algemeen bestuur.
- Het algemeen bestuur bepaalt of de ledengroep dat budget (geoormerkt) krijgt.
- De budgettoekenning moet passen binnen een meerjarig contributie- en financieel beleid voor de gehele NBO waar het algemeen bestuur verantwoordelijk voor is.

#### Vacatiegelden en vergoedingen

De NBO hanteert voor een door het bestuur aangewezen aantal bestuurs-, raden- en commissiefuncties het huidige vacatiegelden- en vergoedingensysteem van de NOvAA. Dit systeem verlaagt met name voor leden uit kleinere kantoren en organisaties en zelfstandig gevestigde leden de drempel om zich voor de NBO in te zetten.

### 2.5.2 *Balans en vermogensposities*

De eigen vermogensposities van de huidige organisaties verschillen sterk. Onderstaande samenvoeging van de vermogensposities van beide organisaties in de NBO doet recht aan deze verschillen.

- Het NIVRA zal bij de totstandkoming van de NBO haar gehele eigen vermogen inbrengen.
- De NOvAA zal naar verhouding van het aantal leden (circa twee staat tot één) eveneens eigen vermogen inbrengen.
- Het surplus aan eigen vermogen van de NOvAA zal op nader te bepalen wijze apart worden gezet en onder beheer van de AA's blijven. Dit vermogen zal op een door de AA's in het algemeen bestuur te bepalen wijze terugvloeien aan de AA's. Een korting op de contributie is hierboven reeds genoemd.

- Vanaf 2011 zal de NBO als één organisatie, op basis van de geplande financiële synergievoordelen, in een beperkt aantal jaren haar weerstandsvermogen op het noodzakelijke niveau brengen.
- Op het moment dat dit weerstandsvermogen is bereikt, zullen de contributies worden verlaagd en zullen positieve exploitatieresultaten terugvloeien naar de leden of in het belang van de leden worden besteed.
- De eigen vermogensposities van beide organisaties worden, voorafgaand aan de fusie door middel van due dilligence getoetst.

### ***2.5.3 Volgende stappen***

Gedurende de komende maanden wordt het financiële scenario inclusief contributievoorstellen verder in detail uitgewerkt, opdat het in de formele besluitvorming omtrent de fusie kan worden betrokken. De definitieve voorstellen die in november worden gepubliceerd zullen financiële gegevens bevatten met betrekking tot de vermogenspositie en de begroting van de NBO.



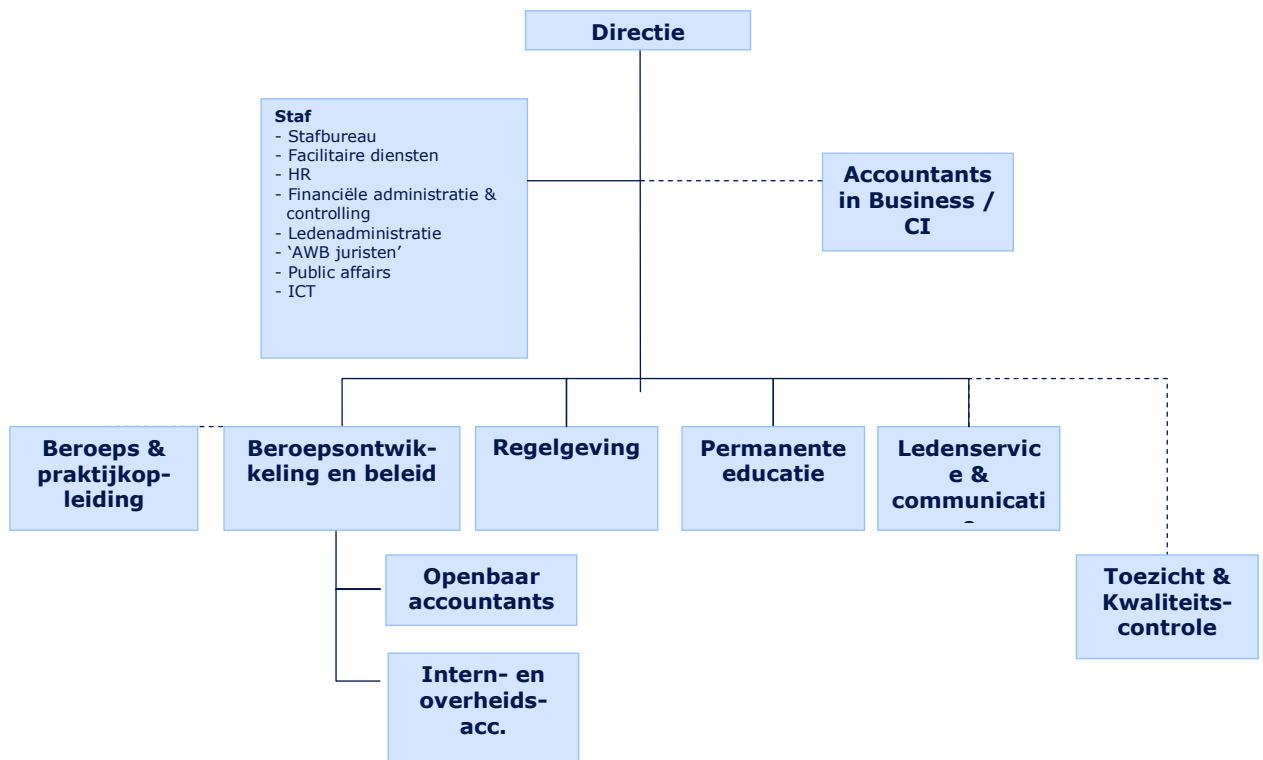
### 3. BUREAUORGANISATIE

De bureauorganisatie vervult een belangrijke rol in de NBO. Zij draagt zorg voor de uitvoering van het beleid en heeft daarnaast een initiërende en ondersteunende rol in het formuleren van het beleid.

Uitgaande van de huidige situatie is er ruimte voor verbetering in de bureauorganisatie. Leidend in het ontwerp voor de bureauorganisatie zijn daarom de volgende uitgangspunten:

- De nieuwe bureauorganisatie moet professioneel en resultaatgericht zijn.
- De organisatie moet zeer servicegericht naar de leden zijn en organiseert dat vanuit een klant-leveranciersrelatie.
- Daarnaast moet de organisatie efficiënt zijn, maximale output leveren tegen lagere kosten dan momenteel beide organisaties gezamenlijk, kleiner in omvang zijn dan de som van de huidige organisaties.
- Ledengroepen moeten duidelijk herkenbaar zijn in de bureauorganisatie.
- Er moeten duidelijke verantwoordelijkheidslijnen zijn.
- De personele taakverdeling moet helder zijn.
- Het takenpakket zal sterk lijken op het huidige takenpakket. Dit vormt een goede basis voor de NBO.

In de structuur van de bureauorganisatie worden de werkzaamheden naar vakinhoud geclusterd in afdelingen.



Structuur van de bureau-organisatie

De specifieke positie van de ondersteuning van accountants in business wordt verklaard uit de succesvolle samenwerking van deze ledengroep met de Vereniging van Registercontrollers (VRC) in het Controllersinstituut (CI). Om voortzetting hiervan te waarborgen wordt het CI als operationele eenheid gehandhaafd en zal er periodiek overleg op bestuurs- en directieniveau plaatsvinden. Tevens zal er een directe rapportagelijijn worden gecreëerd tussen de manager CI/Accountants in Business en de directie.

Het takenpakket van het bureau kan als volgt worden samengevat:

Afdeling	Hoofdtaken
Directie	Algemeen management en aansturing van organisatie
Staf	Ondersteunende diensten op vlak van facilitaire diensten, personeel & organisatie, ICT, financiële administratie, juridische zaken, ledenadministratie, public affairs
Beroeps- en praktijkopleiding	Bevordering van kwalitatieve en kwantitatieve instroom in het beroep door uitvoering van wettelijke taken ten aanzien beroeps- en praktijkopleiding
Beroepsontwikkeling en beleid	Reputatiebevordering, belangenbehartiging en beroepsontwikkeling ten behoeve van en in samenwerking met de ledengroepen
Regelgeving	Bevordering van goede beroepsuitoefening door middel van opstellen en handhaven van beroepsreglementering
Permanente educatie	Bevordering van vakbekwaamheid van alle accountants door middel van het aanbieden van compleet en actueel pakket aan permanente educatie opleidingen en middelen
Ledenservice en communicatie	Bevordering van kwaliteit van beroepsuitoefening door middel van diverse communicatie en ondersteunende services aan leden, en bevordering van beroepsimago middels marketingcommunicatie
Toezicht en kwaliteitscontrole	Waarborgen van kwaliteit van beroepsuitoefening door middel van onafhankelijke toetsing op kwaliteit van geleverde accountantsdiensten

Eén van de doelstellingen van de fusie is het verlagen van de kosten van de bureauorganisatie. Deze reductie wordt gerealiseerd in de periode tot en met 2012.

Ten aanzien van het **HR beleid** van de NBO gelden de volgende uitgangspunten:

- De fusie van beide organisaties mag geen opdrijvend effect hebben op de gemiddelde salariskosten per FTE.
- Een nieuw compleet primair en secundair arbeidsvoorwaardenpakket zal gedurende 2010 worden ontwikkeld.
- De NBO houdt zich qua salariering aan de Balkenendenorm, maar respecteert bestaande juridische verplichtingen..

### ***3.1 Locatie en huisvesting***

De NBO streeft er naar met al haar functies en medewerkers op één locatie gehuisvest te zijn. Na uitvoerig onderzoek en weging van diverse opties is besloten te kiezen voor huisvesting in het huidige NIVRA-kantoor in Amsterdam. Doorslaggevend voor de keuze waren de aanzienlijke kostenvoordelen die deze optie met zich meebracht in vergelijking met alle andere scenario's. Het pand in Amsterdam zal bij herinrichting de 'look and feel' van de NBO krijgen.

Het vormen van één bureauorganisatie leidt tot een aantal synergievoordelen:

- Verbetering relaties en invloed ten behoeve van beroep
- Verbetering dienstverlening voor leden(groepen)
- Verbetering relaties en invloed ten behoeve van maatschappelijk verkeer
- Verbetering interne processen en systemen
- Vermindering kosten

## 4 HET LEDENPERSPECTIEF

In het concept-fusievoorstel is rekening gehouden met het gegeven dat iedere ledengroep haar eigen behoeften heeft. De NBO moet hier op voldoende wijze specifiek mee omgaan.

De ledengroep heeft op vier manieren invloed op de werkzaamheden welke de NBO voor de ledengroep verricht.

Invloed van ledengroepen op NBO

<p>Via haar vertegenwoordiging in het algemeen bestuur via de linking pin</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• In het bestuur zijn alle ledengroepen vertegenwoordigd</li><li>• Één lid van het ledengroepbestuur heeft ook zitting in het algemeen bestuur</li><li>• Via deze link heeft de ledengroep haar invloed in het bestuur en via het bestuur in de bureauorganisatie geborgd</li></ul>	<p>Via het algemene planning en control proces van de NBO</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Het planning en control proces begint bij de ledengroep die haar eigen beleidsprioriteiten en activiteitenplan formuleert</li><li>• Dit plan wordt afgestemd met de bureauorganisatie en goedgekeurd door het algemeen bestuur</li><li>• Vervolgens wordt budget geormerkt voor de ledengroep en worden de benodigde middelen met de ledengroep afgesproken</li></ul>
<p>Via haar specifieke rol in het regelgevende proces en in het Adviescollege</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• In het regelgevende proces vindt voor formele vaststelling van regelgeving consultatie plaats met relevante ledengroepen</li><li>• De relevante ledengroepen kunnen in dit proces initiërend en proactief invloed uitoefenen op de tot standkoming van regelgeving</li></ul>	<p>Via onderwerp specifieke kernprojecten, portefeuilles en met de bureauorganisatie</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Het bestuur zal permanente portefeuilles en/of ad hoc kernprojecten kennen</li><li>• Een ledengroep kan een kernproject agenderen waarmee een voor haar belangrijke ontwikkeling of kwestie binnen het bestuur voldoende aandacht krijgt</li><li>• De bureauorganisatie heeft per ledengroep medewerkers die specifiek voor de ledengroep werken</li></ul>

## *Een eigen stem in de NBO: twee voorbeelden*

### **Mkb-accountants (AA's en RA's)**

Alhoewel de mkb-accountants tot de openbaar accountants behoren wordt er binnen de NBO op diverse manieren voor gezorgd dat deze groep haar eigen stem heeft:

- Meer dan de helft van de openbaar accountants in het bestuur is mkb-accountant
- Binnen het bestuur komt een specifieke mkb-portefeuille
- Mkb-accountants zijn vertegenwoordigd in het ledengroepbestuur
- De eerste voorzitter van de ledengroep openbaar accountants is een AA
- Mkb-overleg: er komt een apart overleg kleine kantoren, daarnaast kunnen mkb-accountants zich organiseren binnen niveau 3 van de governancestructuur
- Mkb-accountants hebben zitting in het Adviescollege voor Beroepsreglementering. Bij ieder voorstel tot verandering van de regelgeving wordt bekeken wat de consequenties zijn voor onder meer de mkb-accountant (impactanalyse) en of deze voorstellen verder worden uitgewerkt.

### **Accountants in business**

De positie van accountants in business komt tot uiting door

- Dertig procent van de leden in het algemeen bestuur is accountant in business
- Accountants in business hebben een eigen ledengroepbestuur en beschikken over een geormerkt budget
- Accountants in business hebben zitting in het Adviescollege voor Beroepsreglementering
- Accountants in business kunnen zich organiseren binnen niveau 3 (sectorcommissies, werkgroepen).

Tegelijkertijd dient de succesvolle samenwerking van de ledengroep accountants in business met de Vereniging van Registercontrollers (VRC) in het Controllers Instituut (CI) te worden voortgezet. Om dit te waarborgen wordt het CI als operationele eenheid gehandhaafd en zal er periodiek overleg op bestuurs- en directieniveau plaatsvinden. Tevens zal er een directe rapportagelijijn worden gecreëerd tussen de manager CI/Accountants in business en de directie.

### **Niet-actieve accountants**

De niet-actieve accountants vormen een eigen ledengroep:

- Niet-actieve accountants krijgen daarmee krijgen ze een collectieve stem
- Niet-actieve accountants kunnen gebruik maken van de ledenservice van de NBO
- Niet-actieve accountants kunnen initiatieven nemen tot of deelnemen aan gremia op het derde niveau
- Niet-actieve accountants ontvangen de op leden gerichte publicaties van de NBO

## 5 BESLUITVORMINGSPROCES

Door regelmatige communicatie en ruime gelegenheid tot inspraak in het besluitvormingsproces wordt gezorgd dat de juiste afwegingen in het belang van het beroep als geheel en de maatschappij worden gemaakt. Dit proces is gericht op het tot standkomen van een definitief fusievoorstel dat kan rekenen op maximaal draagvlak van alle leden en overige belanghebbenden.

Er zijn drie fasen te onderscheiden voor informatievoorziening en consultatie:

- inspraak in het *concept* fusievoorstel (september - oktober 2009)
- beoordeling van het *definitieve* fusievoorstel (november 2009)
- definitieve besluitvorming (december 2009)

### Periode 1: informatie en inspraak op concept-fusievoorstel

Naar aanleiding van dit concept fusievoorstel worden regionale ledenbijeenkomsten georganiseerd om zoveel mogelijk inhoudelijke reacties te verzamelen. Tevens zal er een OR-adviesaanvraag plaatsvinden, waarin de OR'en van NIVRA en NOvAA zullen kijken naar de belangen van de medewerkers van beide bureauorganisaties. Ook externe belanghebbenden (w.o. Ministerie van financiën en AFM) zullen in deze fase worden geconsulteerd. Deze consultatieronde levert input om te komen tot een definitief fusievoorstel.

### Periode 2: beoordeling van het definitief fusievoorstel

Op basis van de aanbevelingen van alle leden en de adviezen van de ondernemingsraden van NIVRA en NOvAA wordt een definitief fusievoorstel geformuleerd. Dit voorstel wordt in november voorgelegd aan alle leden.

Het definitieve voorstel wordt voorzien van een verzoek van beide besturen aan alle leden om hun mening te geven over de voorstellen door middel van een elektronische of schriftelijke ledenraadpleging. Op deze wijze worden zoveel mogelijk leden bij de besluitvorming betrokken. Deze slotpeiling is van belang om een goed beeld te krijgen van het draagvlak voor het fusievoorstel onder de leden.

### Periode 3: definitieve besluitvorming over het fusievoorstel

Op de reguliere ledenvergadering van het NIVRA en een buitengewone ledenvergadering van de NOvAA op 16 december 2009 zal het definitieve fusievoorstel worden besproken en de uitkomst van de ledenpeiling worden meegedeeld. Bij de NOvAA geldt op basis van een specifieke verordening dat de leden tijdens een vergadering een besluit moeten nemen. Bij het NIVRA is dat niet het geval.

### Implementatie: vanaf januari 2010

Wanneer de ledenpeiling tot een positief resultaat leidt en de ledenvergadering van de NOvAA het fusievoorstel heeft aanvaard zal een verzoek tot wetswijziging bij het ministerie van Financiën worden ingediend. De fusie vindt formeel pas plaats wanneer beide bestaande accountantswetten zijn samengevoegd tot één nieuwe wet. Het ministerie van Financiën heeft aangegeven dat, vooruitlopend op de nieuwe wet, NIVRA en NOvAA al van start kunnen gaan met een geleidelijke integratie van onderdelen van beide organisaties. Dat betekent dat al vanaf 1 januari 2010 zal worden samengewerkt en dat operationeel de organisatie voor zover wettelijk mogelijk in elkaar geschoven gaat worden.