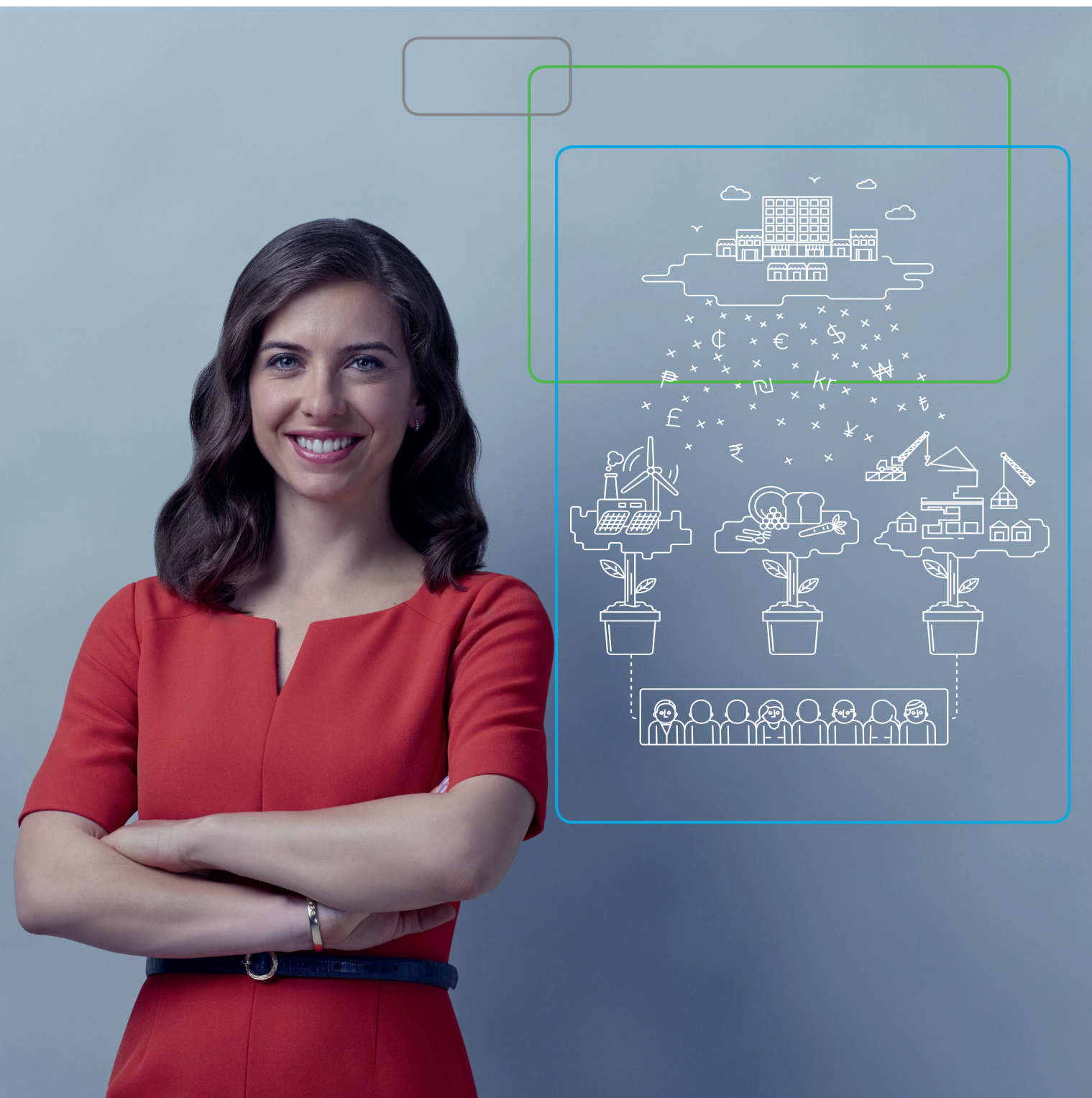




MVO VERSLAG 2017

VOORWOORD

De wereld waarin wij ondernemen verandert in rap tempo en brengt onzekerheden maar ook kansen met zich mee. De (geo)politieke verhoudingen staan op scherp en in 2017 werd het politiek nationalisme sterker. Een consequentie daarvan is dat economisch protectionisme zelfs zou kunnen overgaan in (handels-)oorlogen. Toch is er ook sprake van wereldwijde economische groei en de mondialisering in het bedrijfsleven is gestaag doorgegaan.

Persoonlijk sta ik steeds weer versteld van de snelheid waarin de technologische veranderingen plaatsvinden, waardoor nagenoeg alle bedrijfstakken in een permanente transitie verkeren; zoekende naar nieuwe verdienmodellen. Bedrijven die een decennium geleden nog niet bestonden zijn nu leidend en bedrijven met decennia geschiedenis vallen plotsklaps om.

De veranderende wereld brengt ook een aantal nieuwe zekerheden met zich mee. Per jaar komen er miljoenen mensen bij die voorzien moeten worden van voedsel en energie. Dat kan alleen als we rekening houden met de komende generaties en het belang inzetten van schoon water, een circulaire economie (het hergebruik van grondstoffen), het gebruik van duurzame energie en het eerlijk(er) verdelen van de welvaart. Bedrijven kunnen hierin een rol spelen door af te stappen van korte termijn winstmaximalisatie en zich te richten op waardecreatie op de lange termijn, zowel financieel als maatschappelijk.

Langetermijndenken en duurzaamheid zit in het DNA van elk familiebedrijf. Het draait om continuïteit zodat de erfgenamen dezelfde, of zelfs meer, kansen hebben om het bedrijf succesvol voort te zetten. Deze bedrijven zijn erop geënt dat de behoeften van het heden gediend worden zonder het vermogen van de toekomstige generaties, om in hun eigen behoeften te kunnen voorzien, in gevaar te brengen. Toch werd op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen de kar tot nog toe vooral getrokken door beursgenoteerde bedrijven. Nu is het tijd dat het roer in handen komt van de motor van de Nederlandse economie, het mkb, het familiebedrijf! De vraag is alleen hoe gaan wij dat bereiken?

"Als je snel wilt gaan, ga alleen. Als je ver wilt gaan, ga dan samen" (oud Afrikaans gezegde). Hier ben ik het volmondig mee eens en mijns inziens zullen wij samen op zoek moeten gaan naar de beste wijze om maatschappelijk verantwoord te ondernemen. Om die reden hebben wij in een sessie onze stakeholders (medewerkers, klanten, leveranciers en partners van RSM) geconsulteerd om samen te kijken naar de aspecten waar wij ons als bedrijf op moeten focussen. De uitkomsten hiervan leest u in het verslag.

Daarnaast zal RSM zich hard maken om een bijdrage te leveren aan het behalen van de Sustainable Development Goals (SDG's). De 17 SDG's die de Verenigde Naties in samenwerking met overheden, bedrijven en NGO's hebben gesteld zijn ambitieus maar ook noodzakelijk voor het beëindigen van armoede, het beschermen van de planeet en het bieden van voorspoed aan iedereen. Hierin zullen we onder andere speciale aandacht besteden aan doel nummer 17 'Partnership for the goals' en actief op zoek gaan naar samenwerkingen die onze inzet in het behalen van deze doelen kunnen versterken.

Wij hebben dit verslag met veel plezier samengesteld en hopen dat het verslag onze medewerkers, onze klanten, onze leveranciers en u inspireert. Laat het weten en kom met ons bespreken hoe wij samen de wereld beter kunnen maken en daar tegelijkertijd ook de vruchten van kunnen plukken! Alleen gaan we snel, maar samen komen we veel verder.



Rudolf Winkenis
Directievoorzitter RSM Netherlands

INHOUDSOPGAVE

1. Maatschappelijke Ontwikkelingen, Stakeholders en Materialiteit	4
1.1 Materialiteitsworkshop	4
1.2 Sustainable Development Goals	5
1.3 Kwartaalbijeenkomsten	6
2. Quality above Quantity	7
2.1 Duurzame economische groei	7
2.2 Integriteit	9
3. Sustainable Employability	11
3.1 Medewerkerstevredenheid	12
1.2 Kwaliteit medewerkers	15
4. Future Proof Entrepreneurship	17
4.1 RSM-netwerk	17
4.2 Ondernemen ten behoeve van de maatschappij	18
4.3 Technologie en innovatie	19
5. Plannen voor komend jaar	21
6. Bedrijfsprofiel	21



1. MAATSCHAPPELIJKE ONTWIKKELINGEN, STAKEHOLDERS EN MATERIALITEIT

De vraag of men wel of niet overtuigd is van de negatieve gevolgen van klimaatverandering en de invloed van de mensheid op deze klimaatverandering is eigenlijk niet meer relevant. De wereldeconomie, de wereldwijde politiek en een groot deel van de wereldbevolking acteert naar de agenda opgesteld in de klimaatop in Parijs. Onttrekt iemand zich aan deze wereldwijde trend dan zet diegene zichzelf buitenspel; inactiviteit wordt opgemerkt of bestraft. Soms via juridische wegen, maar steeds vaker door het risico op reputatie schade.

Wij onderkennen dat maatschappelijk verantwoord

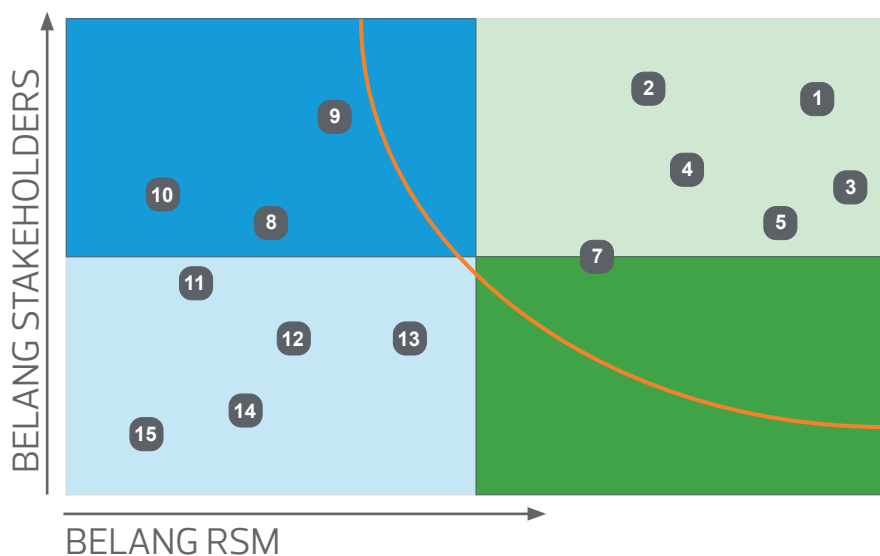
ondernemen (mvo) veel verder gaat dan alleen klimaatverandering, zeker voor een dienstverlener als RSM. Onze medewerkers zijn onze kracht en hoe wij met hen omgaan is een belangrijk onderdeel van onze mvo-inspanningen.

Daarnaast gaat mvo over gelijkheid. We hebben één planeet die ons welvaart geeft. Deze welvaart moeten we eerlijk delen met volgende generaties.

1.1 Materialiteitsworkshop

Om als organisatie waarde te creëren is het nodig om een analyse te maken van de bronnen die je gebruikt en het belang ervan in je bedrijfsvoering. Daarom hebben wij een materialiteitsworkshop gehouden, waarin wij met verschillende stakeholders (klanten, leveranciers, kennisinstellingen, medewerkers en aandeelhouders) van RSM de materiële aspecten van RSM hebben

MATERIALITEITSMATRIX RSM 2017



1. Duurzame economische groei
2. Medewerkerstevredenheid
3. Integriteit
4. RSM-netwerk
5. Kwaliteit medewerkers
6. Ondernemen t.b.v. de maatschappij
7. Technologie en innovatie
8. Financiële beloning
9. Mensenrechten
10. Nieuwe werken
11. Veiligheid
12. Bereikbaarheid
13. Rol in het publieke debat
14. Biodiversiteit
15. Prijsdruk

'You cannot get through a single day without having an impact on the world around you. What you do makes a difference, and you have to decide what kind of difference you want to make.'

Jane Goodall

bediscussieerd en geïdentificeerd. Een aspect is materieel wanneer deze behoort tot de grote economische, ecologische en/of sociale impact van een organisatie óf wanneer deze de beoordeling of keuzes van stakeholders substantieel beïnvloedt.

Het resultaat van onze materialiteitsworkshop staat op pagina 4. Bij het plaatsen van de aspecten in de matrix hebben wij het belang van de stakeholders (y-as) en van RSM (x-as) in acht genomen. Punten 1 t/m 7 zijn de materiële aspecten en de punten 8 t/m 15 de niet-materiële aspecten.

Ten opzichte van 2016 zijn er geen grote verschillen. Dit jaar geven de stakeholders 'Prijsdruk' niet meer aan als materieel item. Wij begrijpen deze keuze gezien de huidige hoogconjunctuur. Het versterken van het 'RSM-netwerk' en inzetten op 'Technologie en Innovatie' zijn nieuwe materiële aspecten.

1.2 Sustainable Development Goals

Tijdens de materialiteitsworkshop hebben wij als organisatie [6 van de 17 Sustainable Development Goals \(SDG's\)](#) geadopteerd. De SDG's zijn de opvolgers van de Millennium Development Goals, de ontwikkelingsagenda van de Verenigde Naties (VN) die tussen 2000 en 2015 liep. De SDG's zijn uniek omdat zij zijn samengesteld door een samenwerkingsverband tussen de VN, verschillende nationale overheden, bedrijven en non-gouvernementele organisaties (ngo's). Samen zijn de 17 SDG's geënt op het beëindigen van armoede, het beschermen van de planeet en het bieden van voorspoed voor iedereen.

De SDG's zijn erg ambitieus, maar dit is ook noodzakelijk om een einde te maken aan armoede, ongelijkheid en klimaatverandering in de wereld. Om de doelen te halen moet er dus op lokaal, nationaal en internationaal niveau veel gebeuren. Hier willen wij als organisatie aan bijdragen. Bij het adopteren van onze doelen hebben wij onderscheid gemaakt tussen drie hoofddoelen, waar wij ons actief voor gaan inzetten, en drie subdoelen, die inherent bij onze bedrijfsvoering horen.

ONZE SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

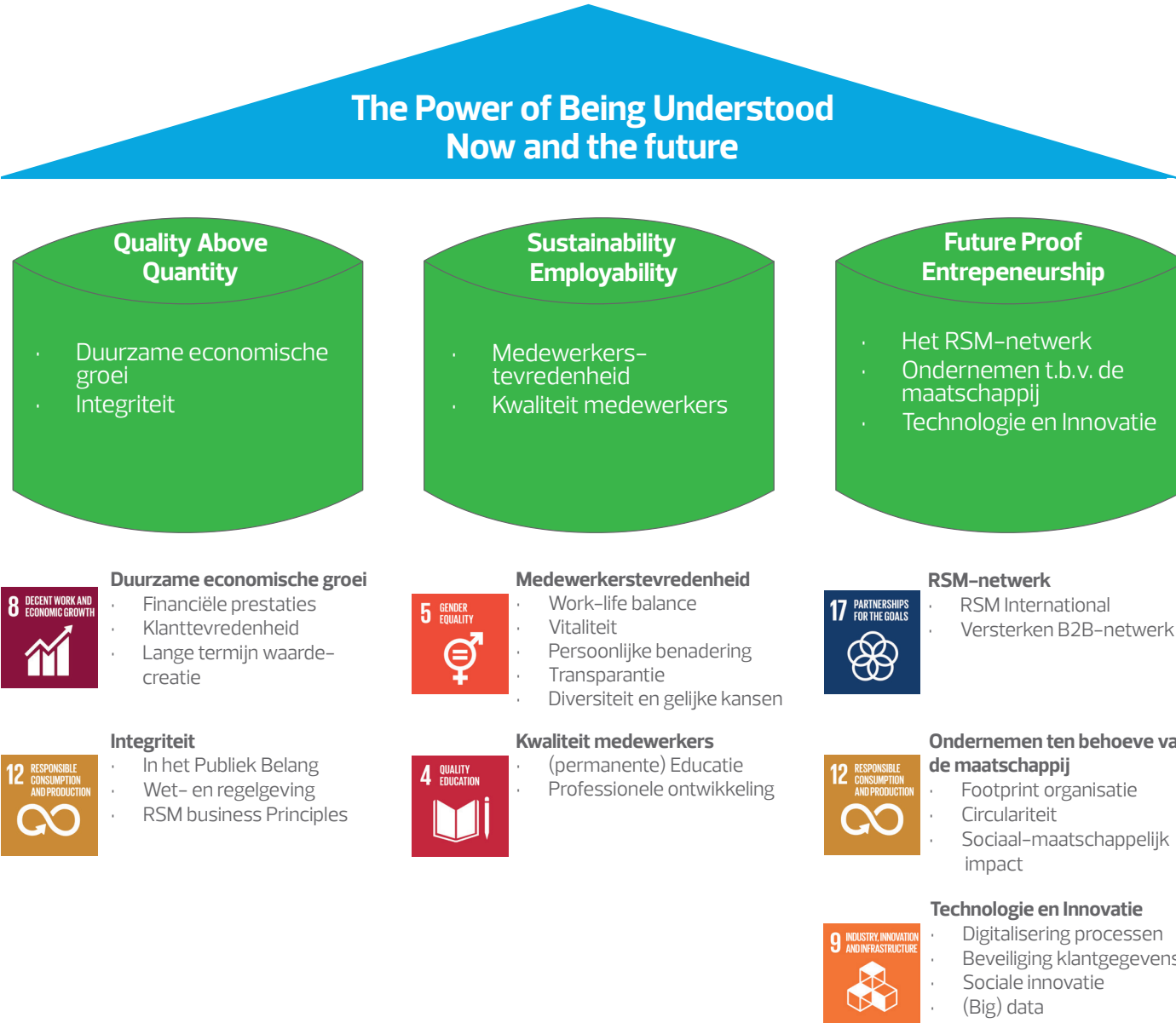
Hoofddoelen



Subdoelen



PIJLERS



1.3 Kwartaalbijeenkomsten

In ons vorige verslag hebben we aangegeven dat we onze medewerkers ieder kwartaal gaan informeren over zaken die binnen RSM spelen. Als template gebruiken wij drie pijlers die zijn afgeleid van de visie en waarden van RSM. Tijdens de bijeenkomsten komen (bijzondere) prestaties en onderwerpen van het afgelopen kwartaal aan bod, maar ook onze doelstellingen voor het komende kwartaal en onze lange termijn ambities. Met andere woorden; onderwerpen die voor RSM en haar medewerkers van belang zijn.

De materiële aspecten uit de matrix hebben we onderverdeeld in de drie pijlers. Bij de materiële aspecten zijn ook de relevante SDG's en onderwerpen waarop we ons focussen aangegeven (voortgekomen uit de materialiteitsworkshop).

Wij gebruiken de pijlers als raamwerk voor dit verslag. Zij houden verband met de klassieke People (Sustainable Employability), Planet (Future Proof Entrepreneurship) en Profit (Quality above Quantity) hoofdstukken die wij vorige jaren aanhielden voor ons rapport. Deze zijn nu enkel vertaald naar de RSM-waarden.

2. QUALITY ABOVE QUANTITY

Onze eerste pijler is Quality above Quantity. Hierin rapporteren wij over onze economische groei en hoe wij trachten deze op een duurzame en integere wijze te bewerkstelligen.

2.1 Duurzame economische groei

Duurzame economische groei kenmerkt zich door de volgende onderwerpen:

- onze financiële prestaties;
- de klanttevredenheid; en
- lange termijn waardecreatie.



RSM streeft naar het bevorderen van aanhoudende en duurzame economische groei en waardig werk voor iedereen.

2.1.1. Financiële prestaties

De omzet, loonkosten en marge (absoluut en per fte) zijn een belangrijk onderdeel van onze duurzame economische groei.

Kengetallen	2017	2016	Vershil
Omzet	€ 31.958.548	€ 25.619.538	+24,7%
Loonkosten	€ 17.820.587	€ 14.633.254	+21,8%
Marge	€ 14.137.961	€ 10.986.283	+28,7%
Omzet per fte	135.321	126.277	+7,2%
Loonkosten per fte	75.474	72.135	+4,6%
Marge per fte	59.847	54.142	+10,5%

De stijging van alle kengetallen heeft een tweeledige reden. Enerzijds is in 2017 EDO Registeraccountants en Belastingadviseurs overgenomen waardoor er zowel in omzet, loonkosten, marge en in aantallen fte er een toename is geweest. Anderzijds is de verhoging van de omzet, loonkosten en de marge per fte het gevolg van het feit dat wij profiteren van de economische groei die er in 2017 heeft plaats gevonden. Daarnaast is er een tendens in de markt merkbaar waarbij de Big 4 kantoren hun mkb-klienten afstoten. Deze klienten komen onder andere bij ons terecht. Bedrijfseconomisch is dit goed nieuws. Het wordt dan wel een aandachtspunt om de balans tussen (kwaliteit van) werk en privé van de medewerkers in het oog te houden. Immers, de gestegen relatieve arbeidsproductiviteit vraagt vanzelfsprekend om meer inzet van onze medewerkers.

Voor 2018 hebben wij de doelstelling om 7% autonoom te groeien wat zich vertaalt in omzet van ongeveer €34 miljoen.

Omzet en marge zegt natuurlijk niets als je klanten niet tevreden zijn met de werkzaamheden die je verricht. Duurzame economische groei houdt dan ook direct verband met de klanttevredenheid.

2.1.2 Klanttevredenheid

In 2017 heeft het onderzoeksbureau Husaarts/de Vos een uitgebreid klanttevredenheidsonderzoek (kto) uitgevoerd. Husaarts/de Vos is onder andere gespecialiseerd in medewerkerstevredenheidsonderzoeken en klanttevredenheidsonderzoeken voor middelgrote accountantskantoren. Wij hebben bewust voor deze partij gekozen vanwege de goede benchmark die zij kunnen leveren.

Van de ondervraagde klanten was 89% tevreden tot erg tevreden met onze dienstverlening en geen één klant gaf aan 'erg ontevreden' te zijn. Een mooie uitkomst. Toch gaf 8% van de ondervraagden aan 'niet ontevreden' te zijn en 3% zelfs 'ontevreden' te zijn. Ruimte voor verbetering dus.

Als navolging op het kto zijn de relatiemanagers met de niet-tevreden klanten in gesprek gegaan over hoe wij de dienstverlening kunnen verbeteren.

Ondanks de positieve uitkomsten van het kto zien wij het als een goed aanknopingspunt tot reflectie van onze dienstverlening. Voor 2018 staat het verder concretiseren van de verbeterpunten uit het kto op de agenda. In 2019 zal er opnieuw een kto worden uitgevoerd om te onderzoeken of de geïmplementeerde verbeterpunten ook daadwerkelijk een positief effect hebben gehad.

2.1.3 Lange termijn waardecreatie

Onze huidige financiële prestaties en de klanttevredenheid zijn twee belangrijke factoren om duurzame economische groei te meten. Echter moeten wij als organisatie ook kijken naar de toekomst van ons beroep, meegaan met de ontwikkelingen in onze sector en in de gaten houden wat onze klanten van ons verwachten. In andere woorden, wij moeten ons richten op lange termijn waardecreatie. Zeker omdat onze voornaamste klant het mkb en de familiebedrijven zijn, die zich kenmerken door een langetermijnvisie.

Op dit moment vindt er een consolidatieslag plaats in de markt. Veel van de kleinere kantoren kunnen de kosten die gemaakt moeten worden om de vereiste kwaliteit te kunnen blijven leveren niet meer dragen. Menig klein kantoren stoot zijn/haar controleklanten af of zoeken aansluiting bij een grotere organisatie. Zo hebben wij begin 2017 EDO Registeraccountants en belastingadviseurs overgenomen. Een schaalvergroting als deze vergt natuurlijk wel om aanpassingsvermogen van beide partijen.

Samenwerkingen aangaan of schaalvergroting toepassen is niet de enige methode om op lange termijn waarde te blijven creëren voor onze klanten. Wij zullen ook regelmatig onze strategie moeten blijven bijstellen. Om deze reden hebben wij het

voornemen om de materialiteitsworkshop elk jaar te herhalen. Dit stelt ons in staat om, samen met onze stakeholders, te bepalen waar de kansen en risico's liggen voor RSM.

Als laatste willen wij onze dienstverlening op het gebied van duurzaamheid uitbreiden. Door de constante groei van de wereldbevolking, die voorzien moet worden in haar behoeften, worden middelen schaarser. Daarnaast stijgt de vraag naar transparantie in de bedrijfsvoering. Deze ontwikkelingen bieden kansen, maar ook risico's voor ondernemers. Wij willen onze cliënten graag helpen bij deze overgang en vullen onze dienstverlening daartoe aan met mvo-gerelateerde producten, die vallen onder corporate finance, (fiscale) advisering en rapportage maar ook assurance.

2.2 Integriteit

Integriteit is een karaktereigenschap van een individu of organisatie die inhoudt dat de betrokkene eerlijk en oprecht is en niet omkoopbaar. Ethiek en de daarbij behorende wet- en regelgeving is onderhevig aan maatschappelijke veranderingen, zo ook ons handelen. Vroeger werden ingewikkelde belastingconstructies nog trots tijdens de borrel met elkaar gedeeld, tegenwoordig is er veel maatschappelijke weerstand tegen dit soort constructies. De maatschappij stelt steeds hogere eisen aan onze dienstverlening. Binnen RSM besteden wij extra aandacht aan:

- In het publiek belang;
- wet- en regelgeving; en
- 'RSM Business Principles'.

2.2.1 In Het Publiek Belang

De klant is koning wordt vaak gezegd. De vraag is natuurlijk: wie is eigenlijk onze klant? Enerzijds is dat de opdrachtgever /ondernemer, voor hen proberen wij de vraagstukken op te lossen door pragmatisch en proactief mee te denken. Anderzijds vervullen onze accountants ook een maatschappelijke functie en hiermee is te stellen dat het maatschappelijk verkeer ook onze klant is. Door een goede administratie, een gecontroleerde jaarrekening en een juiste aangifte vennootschapsbelasting slaapt niet alleen de ondernemer rustig, maar kan onze economie ook op een juiste manier functioneren. Met onze dienstverlening proberen wij beide 'klanten' tevreden te houden. De ondernemer adviseren en ondersteunen waar mogelijk, maar altijd binnen de bestaande regelgeving en binnen onze ethische normen zodat beide klanten tevreden zijn.

De tevredenheid van het maatschappelijk verkeer, wordt voor onze accountancy dienstverlening extern getoetst door onze vergunningverlener, de Autoriteit Financiële Markten (AFM). Eens per jaar houden wij interne inspecties. Tijdens deze inspecties wordt vastgesteld of onze werkzaamheden nog wel voldoen aan de gestelde kwaliteitseisen. Uit de laatste toetsing (najaar 2017) kwamen geen grote afwijkingen naar voren. Daarnaast treden wij ook op als 'inspecteur' voor het RSM-netwerk waar wij (nieuwe) leden toetsen aan de RSM standaard. Het voldoen aan de hoge eisen van de kwaliteitsnormen heeft onze continue aandacht en prioriteit.

De rapporten van de AFM over de (recente) toetsingen heeft veel stof doen opwaaien. In een reactie op het beschadigde vertrouwen van de markt in onze dienstverlening heeft de beroepsorganisatie van accountants (NBA) het rapport uitgebracht 'In het Publiek Belang' met daarin 53 maatregelen om het vertrouwen in de accountant 'terug' te winnen. De laatste maatregel moet in januari 2019 geïmplementeerd zijn. Daarna zal er continue monitoring plaats vinden om vast te stellen of wij als beroepsgroep nog wel leveren wat de maatschappij van ons verlangt op een manier die zij van ons eisen. Wij streven ernaar om met de implementatie van de 53 maatregelen voorop te lopen ten opzichte van andere middelgrote kantoren en verwachten dat de invoering van de maatregelen een positieve bijdrage zal leveren aan de kwaliteit van de organisatie. Op dit moment hebben wij 49 van de 53 maatregelen geïmplementeerd.

Voor deze laatste vier maatregelen hebben wij bewust gekozen om de invoering uit te stellen. Zo wordt er voor een onderwerp nog gewacht op nadere guidance van onze beroepsorganisatie de NBA. De enige maatregel die wij nog niet volgens schema hebben geïmplementeerd is de assessment van de bestuurders. Aan deze maatregel wordt gewerkt.

De NBA heeft een [overzicht](#) gemaakt van alle deelnemende kantoren en het percentage van de kantoren die ook op schema liggen.

In 2018 zal de focus vooral liggen op de naleving van de ingevoerde maatregelen en zal er waar nodig worden bijgestuurd. Daarnaast zullen wij de ontwikkeling in de belangrijkste kengetallen op het gebied van de kwaliteit voor de accountantsorganisatie ten opzichte van de gestelde normen monitoren. Deze kengetallen zijn in belangrijke mate afgeleid van de kwaliteitsindicatoren die door de Werkgroep Toekomst Accountantsberoep van het NBA zijn gepubliceerd.

Een andere relatie tot het maatschappelijk verkeer is die met de Belastingdienst. Met het tekenen in 2010 van een kantoorconvenant Horizontaal Toezicht en door het voldoen aan de gestelde voorwaarden zijn wij van mening dat wij onze rol als dienstverlener integer vervullen.

2.2.2 Wet- en regelgeving

De maatschappij heeft terecht hoge verwachtingen van onze dienstverlening. Kwaliteit is wat klanten van ons verwachten en waar zij bereid zijn voor te betalen. Wij zijn aangesloten bij vele nationale, overkoepelende beroepsorganisaties, zoals de NBA, de Nederlandse Orde van Belastingadviseurs (NOB), de Beroepsorganisatie IT-auditors (NOREA) en de Vereniging Nederlands Instituut Register Valuers (NIRV). Daarnaast leveren verschillende medewerkers een actieve bijdrage aan commissies, werkgroepen en bestuurscolleges van de overkoepelende beroepsorganisaties. Hiermee vinden wij dat wij voldoen aan de gestelde eisen en verwachtingen ten aanzien van deskundigheid, integriteit en onafhankelijkheid.

Verder beschikt RSM over een vergunning voor wettelijke controles en staan wij daarmee onder toezicht van de Autoriteit Financiële Markten (AFM). Net als alle accountantsorganisaties zijn wij door de AFM getoetst of onze dossiers voldoen aan de wettelijke eisen. Alhoewel wij trots zijn op de uitslag blijven wij kritisch kijken naar de kwaliteit van onze organisatie. Wij zijn ons bewust van onze maatschappelijke rol en hebben de aandachtspunten van de dossierreview serieus opgepakt in een verbeterplan en rollen deze nu uit in de organisatie. Dit heeft een betere kwaliteit van onze dienstverlening als doel en daarmee het dienen van het maatschappelijk verkeer.

Ook op opleidingsgebied voldoen onze werknemers aan de gestelde wet- en regelgeving zie hiervoor paragraaf 3.2.1 (permanente) Educatie.

2.2.3 RSM Business Principles

Eén van de (belangrijkste) uitkomsten van de materialiteitsworkshop is dat de stakeholders van ons verwachten dat winst maken hand in hand gaat met het hebben van een positieve maatschappelijke impact. Dit houdt in dat wij de voorkeur hebben voor leveranciers, klanten en collega's die voldoen aan de RSM Business Principles. Tot op heden werd dit, naast alle compliance vereisten, altijd gedaan aan de hand van een 'onderbuikgevoel'. In 2018 willen wij de RSM Business Principles gaan opstellen in samenspraak met onze stakeholders, zodat ze breed gedragen worden. Het zal een vertaling worden van onze normen en waarden, waarin vanzelfsprekend ons mvo-gedachtegoed wordt geïntegreerd. Ons handelen zal vanaf het moment van goedkeuring aan onze Business Principles getoetst worden.



Door integer te handelen dragen wij als dienstverlener bij aan duurzame consumptie-, en productiepatronen.



3. SUSTAINABLE EMPLOYABILITY

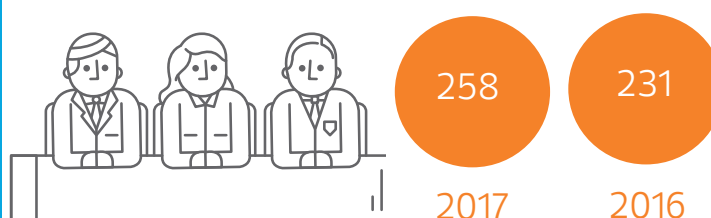
Het langste hoofdstuk van het mvo-verslag, maar met een reden. Wij zijn immers dienstverleners en ons succes valt of staat bij de kwaliteit van het geleverde werk en het werkplezier van onze mensen. Mede door technologische ontwikkelingen zal er in ons vakgebied steeds meer geautomatiseerd gaan worden. Alhoewel automatisering niets af doet aan onze kernwaarde 'persoonlijke betrokkenheid', heeft het toch impact op onze organisatie. Inhoud en processen van ons werk zijn onderhevig aan veranderingen. Dit biedt nieuwe kansen en om deze te benutten moeten onze medewerkers de handvatten krijgen om goed met deze veranderingen om te springen. Samen moeten wij zorgen dat RSM de hoogst mogelijke kwaliteit levert, nu en in de toekomst. Om dat te kunnen blijven doen focussen wij op:

- medewerkerstevredenheid; en
- kwaliteit medewerkers.

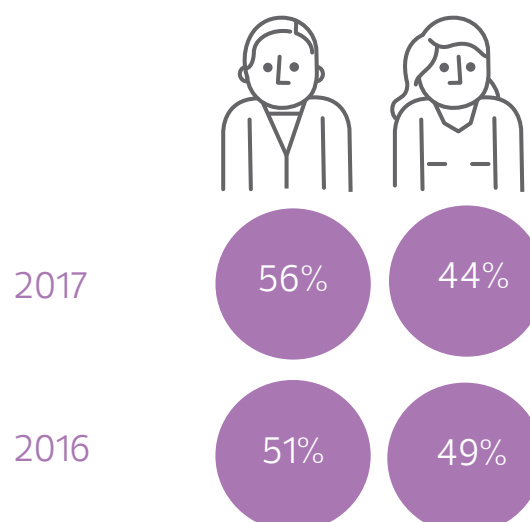
Onze kerngetallen

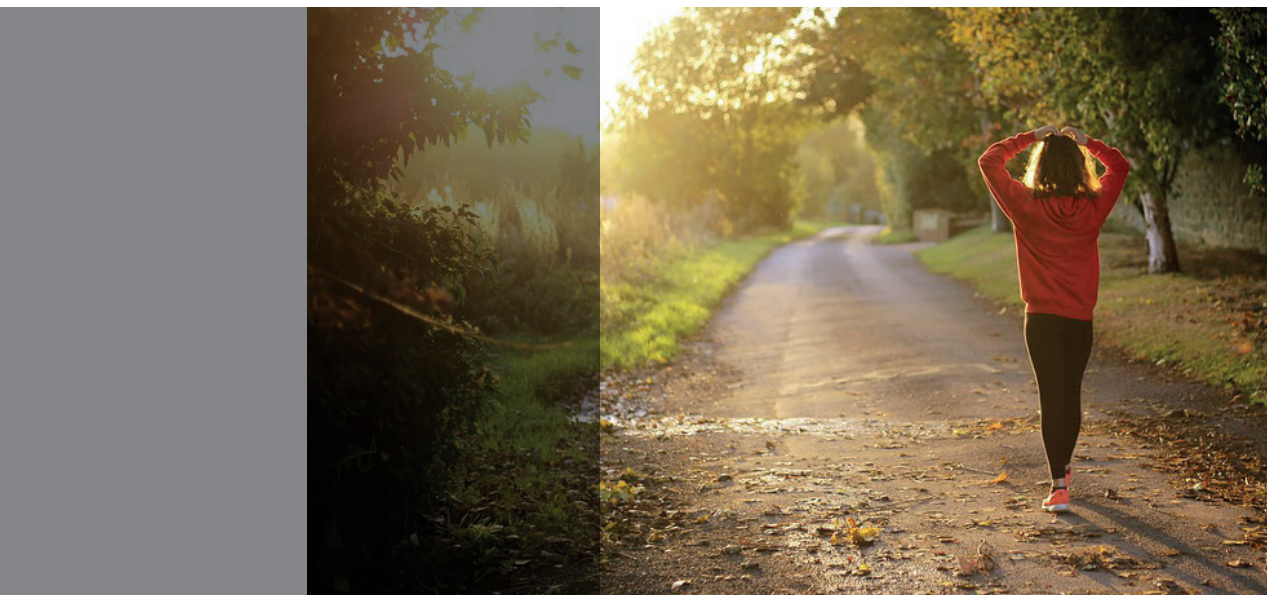
	2017	2016
Aantal fte's	215,2	195,9
Gem. aantal dienstjaren	8,6	8,4
Meldingen ongewenst gedrag	0	0
Aantal bedrijfsongevallen	0	0
% parttimers	39,8	37,7

Aantal medewerkers

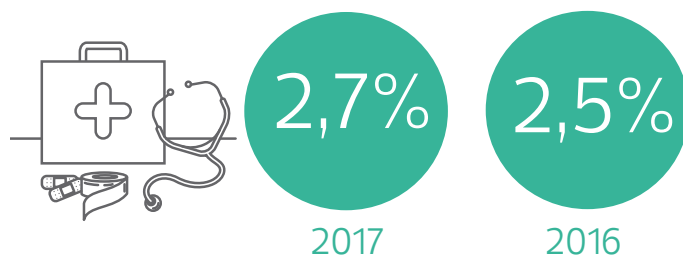


Percentage man/vrouw





Gemiddeld percentage ziekteverzuim (excl. zwangerschap)



3.1 Medewerkerstevredenheid

3.1.1. Medewerkerstevredenheidsonderzoek

In de zomer van 2017 heeft hetzelfde bureau dat het klanttevredenheidsonderzoek heeft uitgevoerd ook een medewerkertevredenheidsonderzoek (mto) uitgevoerd. Vergeleken met de accountancy benchmark scoorden wij significant beter op algemene tevredenheid en de meeste deelfactoren. 81,5% van de medewerkers gaf in het mto aan tevreden tot erg tevreden te zijn over RSM als werkgever.

Wij scoorden goed op de deelfactoren: 'sfeer en relaties van het personeel onderling', 'goede werk-privébalans', 'ontwikkelings- en opleidingsmogelijkheden' en 'betrokkenheid van de leiding bij de medewerkers'. Wij zijn blij met deze uitkomsten omdat dit bevestigt dat wij erin slagen om onze kernwaarden goed over te brengen op medewerkers.

Interne communicatie, duidelijkheid over de strategie en de toekomstvisie van RSM bleken onze ontwikkelpunten. Daarnaast waren er collega's die aangaven dat de opleidingsmogelijkheden niet aansloten bij hun functie en ervaringsniveau.

Uit het onderzoek bleek verder dat de resultaten tussen de vestigingen verschillen. Iedere vestiging heeft zijn eigen kracht en verbeterpunten. De doelstelling is om in 2018 organisatiebreed en per vestiging aandacht te geven aan deze verbeterpunten, deze te concretiseren en aan te pakken.

Over twee jaar zullen we het mto herhalen om te zien of onze inspanningen hebben geleid tot een verbetering van de score op de aandachtsgebieden.

Veel van de sterke en zwakke punten die in het mto naar voren kwamen werden ook aangekaart tijdens de materialiteitsworkshop. Tezamen hebben deze geleid tot de volgende onderwerpen bij het materiele aspect 'medewerkerstevredenheid':

- work-life balance;
- vitaliteit;
- persoonlijke benadering;
- transparantie; en
- diversiteit en gelijke kansen.

3.1.1 Work-life balance

Een goede work-life balance is één van de speerpunten van RSM. Wij menen dat een goede balans nodig is om kwalitatief hoogstaande dienstverlening te kunnen leveren. Een prettige balans zorgt voor vitale en bevlogen medewerkers. Om deze reden bieden wij onze medewerkers de ruimte om parttime te werken. Hier maakt ongeveer 40% van onze collega's gebruik van, een lichte stijging t.o.v. 2016. Net als vorige jaren ligt onze score boven het branchegemiddelde van 26,1% (Accountancy beloningsonderzoek 2017).

Bij RSM zijn wij van mening dat meer gewerkte uren zich niet direct uiten in een hogere productiviteit. Wij zien ook het risico van afnemende kwaliteit bij veel overuren. Het is juist de kwaliteit van ons werk, waar wij ons mee willen onderscheiden van de concurrentie.

Het resultaat is ook terug te zien in de gemaakte overuren die in 2017 uitkwam op gemiddeld 2,63%, dat ver onder het branchegemiddelde ligt. Toch werkten wij in 2017 gemiddeld meer over dan in 2016. Verschillende collega's geven aan dat zij in 2017 een toename in de werkdruk voelen. Dit ligt ook in lijn met de marktontwikkelingen en met onze omzetstijging per fte. Op dit moment zetten wij veel middelen in om vacatures te vervullen. Maar de voortdurende 'war on talent'

maakt het moeilijker dan voorheen om medewerkers aan te trekken die in het RSM-profiel passen.

Percentage overuren (RSM totaal)



2,6%

2017

2,0%

2016

3.1.2 Persoonlijke benadering

Al langere tijd zijn wij ons er van bewust dat persoonlijke aandacht voor de medewerker van groot belang is. Het is als leidinggevende belangrijk om een band op te bouwen met de medewerker en hier hoort aandacht voor de persoon en diens privéleven ook bij. Uit het mto kwam dit aandachtspunt naar voren. Vanuit het HR-beleid stimuleren wij dan ook deze persoonlijke gesprekken.

In 2017 hebben wij in het traject van het opstellen van het duurzame inzetbaarheidsbeleid aandacht besteed aan het opzetten van een levensfase bewust personeelsbeleid dat bestaat uit het vitaliteitsbeleid en het talentmanagement-programma.

3.1.3 Vitaliteit

Mensen moeten steeds langer doorwerken, wat ook betekent dat wij als werkgever stappen moeten zullen nemen voor de duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers.

Vanaf januari 2018 stelt RSM aan iedere werknemer jaarlijks een vitaliteitsbudget beschikbaar om naar eigen inzicht te besteden. Hierbij kan gedacht worden aan zowel lichamelijke als geestelijke gezondheid. In een aantal gevallen wordt het bedrag verdubbeld, bijvoorbeeld bij het raadplegen van een carrièrecoach.

Ter voorkoming van misdragingen en vergerering van conflicten is er op elke vestiging minimaal één vertrouwenspersoon aanwezig waarbij iedereen in vertrouwen zijn zorgen kan delen. Bij de accountants wordt daarnaast gewerkt met een mentor-systeem. Elke medewerker heeft een eigen mentor om in een vroeg stadium problemen te signaleren en bespreekbaar te maken. Daarnaast proberen onze twee preventiemedewerkers lichamelijke klachten te voorkomen door collega's goed te instrueren in het hanteren van een juiste werkhouding.

Toch bleek uit ons mto dat er met name op het gebied van een prettige werkomgeving ruimte is voor verbetering. Specifiek werden de klimaatbeheersing en het meubilair genoemd. Nadat het onderzoek was afgenomen, is de verbouwing van kantoor Utrecht afgerond. Voor elke medewerker is nieuw meubilair in gebruik genomen. Eind 2017 is er ook een inventarisatie gedaan op andere vestigingen. Het voornemen is om in 2018 hier verder actie op te ondernemen.

Wij geloven dat een goede 'work-life balance' en 'persoonlijke aandacht' leiden tot een laag ziekteverzuim. Onze doelstelling voor 2017 was om het ziekteverzuim onder de 2,5% uit te laten komen. Ondanks bovenstaande inspanningen is dit helaas niet gelukt en kwam het percentage uit op 2,7%.

Onze doelstelling voor volgend jaar is om weer op het niveau van 2,5% uit te komen. Wij hopen dat het beschikbaarstellen van het vitaliteitsbudget hieraan zal bijdragen. Mocht het ziekteverzuim in 2018 verder stijgen gaan wij evalueren of we geen andere stappen moeten gaan ondernemen om het terug te dringen.

3.1.4 Transparantie

Eén van de aspecten die naar voren is gekomen uit het mto is dat onze collega's behoefte hebben aan meer informatieverschaffing vanuit het management. Ook werd aangegeven dat er onduidelijkheid bestaat over de strategie en toekomstvisie van RSM.

Sinds het derde kwartaal van 2017 houden we op alle vestigingen kwartaalbijeenkomsten. Informatie die voorheen veelal bleef hangen in de management laag, wordt nu op een structurele wijze gedeeld met alle collega's.

Openheid van zaken geven is ook iets wat steeds meer van je verwacht wordt. Hier willen wij ook gehoor aan geven met dit verslag. Daarbij moet gezegd worden dat toewerken naar transparantie een proces is, één waar wij ook nog de nodige stappen in moeten zetten.

3.1.5 Diversiteit en gelijke kansen

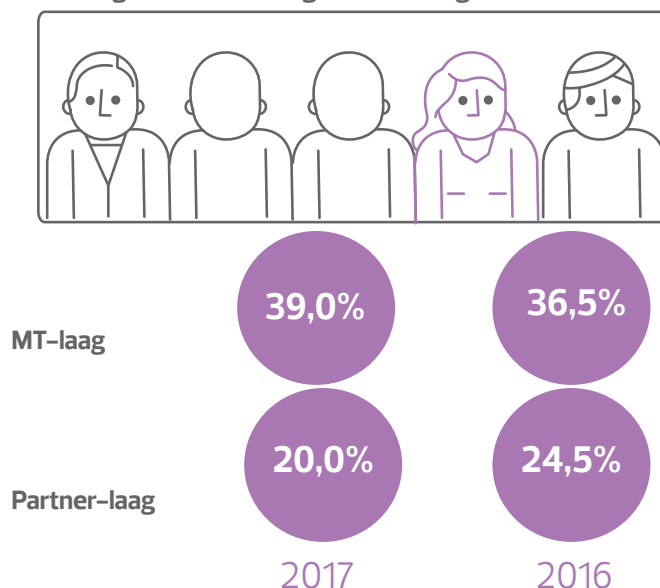
'At RSM, we rely on our skills, knowledge, creativity, and unique approaches to problem solving. So, hiring investing and developing the right people is critical to our success. It should be no surprise to anyone that a diverse team makes the best team'

Jean Stephens – CEO RSM International

Diversiteit en gelijke kansen staan hoog op de politieke en de maatschappelijke agenda. De gelijkheid in behandeling, kansen en loon tussen mannen en vrouwen is het afgelopen jaar een veel besproken onderwerp in de media geweest. De CEO van RSM International is een vrouw en het aantal vrouwen die, binnen het wereldwijde RSM-netwerk, tot partner zijn benoemd is met 14,5% gestegen. Internationale aspecten waar wij blij mee zijn.

Bij ons is de man-vrouwverhouding van 51- 49% in 2016 verschoven naar 56-44% in 2017. In de partnerlaag is de vrouwelijke representatie van 24,5% gedaald naar 20%. Deze laatste verschuiving is veroorzaakt door de overname van EDO Registeraccountants en Belastingadviseurs. Wij hebben hierdoor twee mannelijke partners mogen verwelkomen. Het percentage vrouwen in de MT-laag (excl. partners) is wél gestegen van 36% naar 39%.

Percentage vrouwen in hogere functielagen





“Gelijkheid tussen mannen en vrouwen is niet alleen een mensenrecht, maar ook de basis voor een vreedzame, welvarende en duurzame wereld.”

Verenigde Naties

Onze doelstelling was om de verhouding man-vrouw (in alle lagen van de organisatie) te behouden. Dit is ons niet gelukt. Ondanks de lichte daling in de partnerlaag, scoren wij beter dan de nationale branchegemiddelden. Voor ons een bevestiging dat wij een bedrijfscultuur hebben waar beide seksen op gelijke waarde worden geschat. Eén voorbeeld hiervan is dat vrouwen en mannen in alle functielagen voor hetzelfde werk gelijk worden beloond.

De leeftijdsopbouw van onze organisatie, met relatief veel jonge mensen, is inherent aan de sector waarin wij opereren. Wij nemen medewerkers op relatieve jonge leeftijd in dienst en stimuleren hen door te groeien in onze organisatie. Wij organiseren veel evenementen en activiteiten gericht op personeelswerving. Dit neemt niet weg dat wij ook open staan voor het aannemen van ervaren werknemers.

Leeftijdsopbouw

	2017	2016
Leeftijdsopbouw tot 20	11	6
Leeftijdsopbouw 20-30	90	87
Leeftijdsopbouw 30-40	68	58
Leeftijdsopbouw 40-50	57	47
Leeftijdsopbouw 50-60	45	30
Leeftijdsopbouw 60-67	17	9

Wij onderkennen dat diversiteit meer inhoudt dan man-vrouw verhouding en leeftijdsopbouw, toch hebben wij voor de komende jaren geen specifieke doelstelling om een diversiteitsbeleid op te stellen. Het bereiken van een gelijke man/vrouw verhouding of een andere verhouding is geen doel op zich, kwaliteit blijft een belangrijker criteria voor het aannemen van personeel ongeacht leeftijd, etniciteit of geslacht. Toch zijn wij altijd op zoek om onze teams zo divers mogelijk te maken omdat diverse teams veelal de beste teams blijken te zijn.

3.2 Kwaliteit medewerkers

Het is voor al onze stakeholders van groot belang dat onze medewerkers zo goed mogelijk werk leveren. Dit werk leveren de medewerkers zelf, maar als werkgever is het wel onze verantwoordelijkheid om hen bij te staan in hun professionele ontwikkeling en opleidingsmogelijkheden te bieden. In deze paragraaf focussen wij o.a. op de (permanente) educatie van onze medewerkers. Constant door blijven leren is inherent aan onze sector, maar om je als kantoor te onderscheiden is er meer nodig. Daarom besteden wij steeds meer aandacht aan de professionele ontwikkeling van onze medewerkers.

3.2.1 (Permanente) Educatie

In 2017 gaven wij in het totaal iets meer dan €700.000 uit aan het opleiden van onze medewerkers. Per fte stegen deze met 10,5% naar €3.158.

Educatie uitgaven (€/fte)



Het vakgebied van de accountants en fiscalisten is constant onderhevig aan veranderingen in de wet en regelgeving. Hierdoor is educatie van groot belang, ook na hun afstuderen. In 2017 besteden onze medewerkers onder werktijd gemiddeld 3,4% van hun tijd aan het volgen van onderwijs. Omgerekend is dat ongeveer 9 werkdagen per jaar.

De fiscale collega's volgen de SOB-beroepsopleiding (Stichting Opleiding Belastingadviseurs) tot NOB-belastingadviseur (Nederlandse Orde van Belastingadviseurs). Een traject van drie jaar waarin ze deels onder werktijd cursussen en PE-uren (Permanente Educatie) halen om zich verder te ontwikkelen als fiscalist. Eenmaal afgerond worden zij NOB-lid, wat hen verplicht jaarlijks een minimaal aantal PE-uren te blijven halen. Doordat RSM een licentiehoudend kantoor is, behaalt een NOB-gecertificeerd fiscalist automatisch de verplichte PE-uren als deze collega alle vaktechnische overleggen (vto's) bijwoont.

Voor de fiscalisten zijn er verschillende vto's. Op vestigingsniveau is er wekelijks een literatuuroverleg. Binnen de specialisaties zijn er ook regelmatig vto's, soms elke week, soms op maandelijkse basis. Zeven keer per jaar is er een vto waarvoor externe sprekers worden uitgenodigd. Daarnaast is er vier keer per jaar een landelijk vto samen met RSM Zuid. Op deze manier stimuleren wij fiscalisten om hun PE-uren te halen en hun actuele kennis op peil te houden.

Onze accountants hebben de mogelijkheid om de praktijkopleiding tot accountant door te zetten bij ons stagebureau dat geaccrediteerd is door de NBA. Dit stelt ons in staat om meer betrokken te zijn bij de ontwikkeling van onze collega's en het proces dat zij doorlopen.

Voor de afgestudeerde accountants is er viermaal per jaar een vto. Assistenten worden bijgepraat tijdens het assistentenoverleg wat rondom de vto's wordt georganiseerd danwel centraal danwel op vestigingsniveau. De RSM Accountancy Academy vond zoals elk jaar weer plaats op De Wilmersberg in De Lutte. Een week lang werden alle accountants van RSM bijgepraat over de laatste wet- en regelgeving. Anders dan voorgaande jaren werden er ook cursussen verzorgd voor de andere disciplines.

Daarnaast zien wij ook veel ontwikkelingen in de markt op het gebied van IT en data-analyse, daarom stimuleren wij onze medewerkers om zich te specialiseren in deze onderwerpen. Diverse medewerkers hebben een CISA-training gevolgd danwel zijn zij bezig met de opleiding tot Register EDP-auditor.

Onze doelstelling is om in 2018 de vakinhoudelijk opleidingsmogelijkheden uit te breiden, met name voor de fiscale collega's. Dit willen wij doen door masterclasses te gaan organiseren waarbij een aantal ervaren fiscalisten worden uitgenodigd deel te nemen aan een verdiepingsprogramma over een specifiek onderwerp.



"All the SDGs come down to education"

Malala Yousafzai

(ontvanger Nobelprijs voor de vrede)

3.2.2 Professionele ontwikkeling

Naast vaktechnische vaardigheden zijn wij een kantoor dat extra aandacht besteedt aan de professionele ontwikkeling van onze medewerkers. Om die reden is in 2015 het Onderwijscurriculum van start gegaan dat gericht is op het ontwikkelen van sociale en communicatieve vaardigheden voor het verbeteren van de kwaliteit van de dienstverlening. Hier onderscheiden wij vier fases in werkervaring (t/m 3 jaar, t/m 6 jaar, t/m 9 jaar en t/m 12 jaar) om zo trainingen aan te bieden die specifiek gericht zijn op de professionele behoeften van de betreffende persoon. Toch is er de wens voor een meer alomvattend programma, dat verder gaat dan de verplichte permanente educatie en soft skills trainingen. Om deze reden zijn wij begonnen met het opzetten van het Talent Management Programma.

3.2.3 Talentmanagement Programma

In lijn met het levensfasebewust personeelsbeleid zijn wij in 2017 begonnen met het vormgeven van het Talentmanagement Programma. De noodzaak kwam voort uit de wens van de medewerkers zelf, maar ook de ambitieuze groeistrategie van RSM en het internationale netwerk.

Het Talentmanagement Programma dient als een overkoepelend programma dat de huidige activiteiten verbindt, vernieuwt en waar nodig verder wordt aangevuld. Het programma richt zich op 4 onderwerpen:

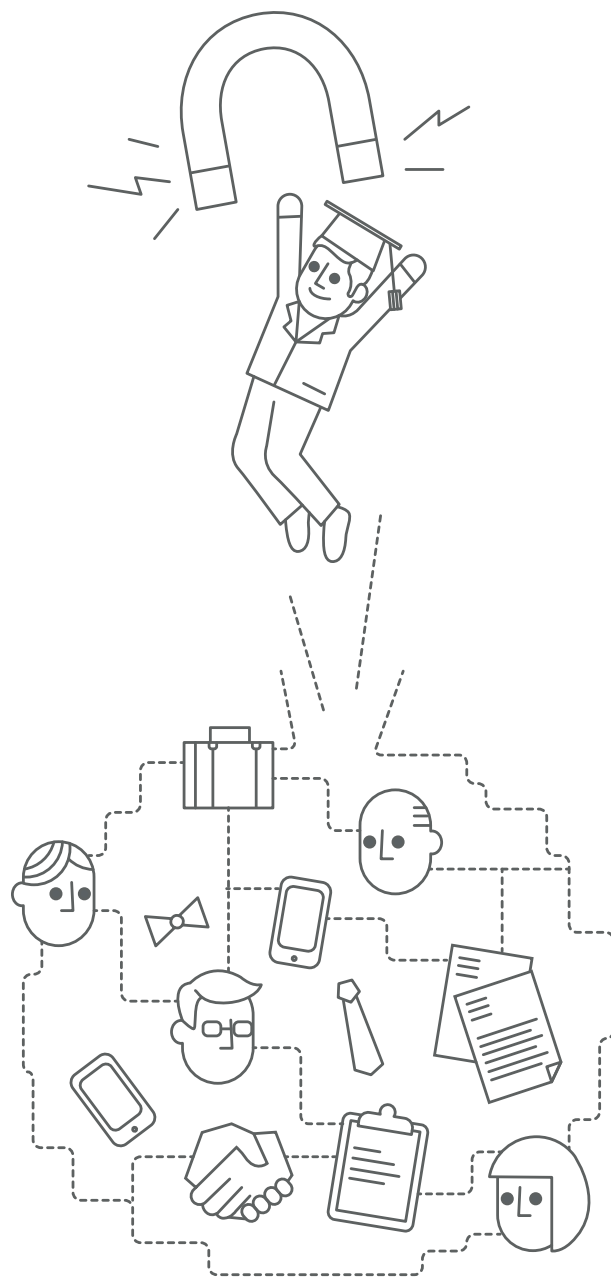
- de selectieprocedure;
- het ontwikkelpad (functiehuis en groeipad);
- competentie management (beoordelingscyclus); en
- training en opleiding.

Het Talentmanagement Programma zal er uiteindelijk voor zorgen dat onze medewerkers zich ontwikkelen als betrokken, persoonlijke adviseurs en sparringpartners. In 2018 wordt het Talentmanagement Programma verder ontwikkeld.

3.2.4 Samenwerking Nyenrode

Naast het Talentmanagement Programma willen we de professionele ontwikkeling van onze medewerkers stimuleren door de samenwerking met Nyenrode te intensifiëren. Nyenrode en RSM hebben een historie op het gebied van kennis- en ervaringsuitwisseling. In 2017 was de samenwerking nog voornamelijk gericht op de accountancy opleiding, het leveren van docenten aan de Business & Taxes course en organiseert HR studentenactiviteiten.

Onze doelstelling voor volgend jaar is om een RSM-Nyenrode Kennisinstituut op te richten. Hier willen we het merendeel van onze educatieve- en ontwikkelingsinitiatieven onderbrengen, met daarin speciale aandacht voor de ervaren collega's. Initiatieven op het gebied van Real Estate worden ook meegenomen bij de vormgeving van het kennisinstituut.



4. FUTURE PROOF ENTREPRENEURSHIP

Future proof entrepreneurship betekent dat wij ons als organisatie klaar moeten maken om ook in de toekomst succesvol te blijven opereren. Dit behelst dat wij continu de marktontwikkelingen in de gaten houden en op tijd inspelen op de toekomstige trends in de maatschappij, technologie en ons vakgebied. Als echte ondernemers is ons dat niet vreemd. Daarbij gaat er steeds meer aandacht uit naar het samengaan van maatschappelijke waardecreatie en het streven naar winst. Daarom richten wij ons ten aanzien van Future Proof Entrepreneurship op de volgende materiële items:

- RSM-netwerk;
- ondernemen ten behoeve van de maatschappij; en
- technologie en innovatie.



“We hebben actie nodig van iedereen, overal. De zeventien Duurzame Ontwikkelingsdoelen zijn onze gids”

Ban Ki-moon
(voormalig Secretaris-generaal VN)

4.1 RSM-netwerk

4.1.1 RSM International

Zoals in het voorwoord aangegeven: “Als je snel wilt gaan, ga alleen. Als je ver wilt gaan, ga dan samen”. Wij zijn onderdeel van een ambitieus netwerk met meer dan 43.000 professionals en ruim 800 kantoren in 120 verschillende landen. Door onze hoge mondiale dekkingsgraad kunnen onze klanten bijna overal ter wereld worden voorzien van regionale expertise.

In 2017 verergerde het politiek nationalisme, maar de mondialisering in het bedrijfsleven is gestaag doorgegaan. Voor ondernemers vervagen de landsgrenzen steeds meer en ons netwerk stelt ons in staat om onze klanten internationaal te ondersteunen. Wij zetten ons steeds meer in op het gebruik maken van het internationale netwerk en wij willen deze samenwerking ook versterken. In 2017 hebben wij verschillende initiatieven ondernomen om dit te doen.

Door onze nieuwe vestiging in Schiphol hebben wij veel specialisten met een focus op Azië erbij gekregen. Hieruit is de Asia Desk ontstaan, die een complete dienstverlening biedt aan Aziatische ondernemers die actief zijn/worden in Europa en aan Europese ondernemers in Azië. Ook hebben we ingezet op kennisuitwisseling op gebied van Due Diligence. Wij zullen aankomend jaar gastheer zijn van de European Due Diligence Conferentie. De vastgoedmarkt is ook steeds internationaler aan het worden, daarom is in 2017 de RSM European Real Estate Desk opgericht. Hieraan doen 8 landen mee en zij heeft haar backoffice op onze vestiging in Utrecht. Zoals elk jaar werd de RSM ITax Academy in Veldhoven gehouden.



Het RSM-netwerk genereert veel business voor de aangesloten kantoren door middel van cross border referrals. De doelstelling is om in 2018 manieren te vinden om de cross border referrals verder te doen stijgen.

4.1.2 Versterken Business-to-Business (B2B) netwerk

Naast het internationale netwerk willen wij een verbinder zijn voor onze klanten. Zij hebben gedurende hun ondernemerschap namelijk veel verschillende behoeftes. In de opstartfase van hun organisaties zijn de wensen en behoeftes anders dan op het moment dat de ondernemer met pensioen gaat en zijn onderneming wil opheffen of overdragen. In deze fases maar ook in alle tussenliggende fases willen en kunnen wij de ondernemer helpen.

Toch kunnen wij onze klanten niet op alle vlakken ondersteunen. Door ons grote netwerk is er binnen één of twee telefoontjes altijd wel iemand te vinden die onze klant verder kan helpen.

Zo zijn wij partner van de Ondernemingsverkiezing Noord-Holland en geven wij nationaal goed presterende bedrijven ook internationaal een kans door ze voor te dragen voor de European Business Awards. Daarnaast organiseren wij jaarlijks diverse events en workshops waarbij wij ondernemers uit ons netwerk bij elkaar brengen om zakelijke kansen te creëren, bijvoorbeeld de Haringpartij in Haarlem en Utrecht, Ladies in Business lunch en het RSM ZakenGolfster.

Onze doelstelling is om in 2018 nog meer initiatieven op te gaan zetten die het B2B-netwerk te versterken.

4.2 Ondernemen ten behoeve van de maatschappij

Ondernemen ten behoeve van de maatschappij gaat om het voorkomen van negatieve impact en het creëren van maatschappelijke waarde. Om dit te doen concentreren wij ons op:

- de footprint van onze organisatie;
- circulariteit; en
- sociaal maatschappelijke impact.

4.2.1 Footprint organisatie

Onze footprint gaat over de CO₂-impact die onze organisatie heeft. Hieronder hebben wij kort weergegeven welke elementen meegenomen worden in onze footprint.

CO₂-impact RSM

	2017	2016	Vershil
Totale CO ₂ -uitstoot	666.558	677.680*	-2%
Afkoop CO ₂	€ 6.666	€ 6.777	-2%
Kg CO ₂ -uitstoot per € omzet	0,0209	0,0265	-21%
Kg CO ₂ -uitstoot per fte	3.097	3.459	-10%

* De CO₂-uitstoot over 2016 is gecorrigeerd, omdat wij nu weten wat de uitstoot is van onze vlieguren.

Trots zijn we op de daling van de CO₂-uitstoot per euro omzet en per fte. Met een vergelijkbare footprint hebben wij meer omzet kunnen realiseren. Doordat met name de vaste uitstoot ten aanzien van onze panden niet wijzigt als wij meer omzet realiseren hebben wij deze daling kunnen bewerkstelligen.

De CO₂-impact/footprint van onze eigen organisatie is beperkt vergeleken met bijvoorbeeld de transportsector of de industriële sector. Toch ondernemen wij stappen om onze CO₂-uitstoot verder terug te dringen. Onze leaseregeling is bijvoorbeeld dusdanig ontworpen dat schoner rijden wordt beloond, zelfs bij het wegvallen van een fiscale stimulans voor schoner rijden. Daarnaast hebben wij in 2017 onze vestiging in Utrecht samengevoegd van twee panden naar een pand. Omdat wij (nog) niet inzichtelijk hebben hoeveel besparing dit oplevert hebben wij voorzichtigheidshalve de stelpost voor de impact van onze panden laten staan ook omdat wij door de overname van EDO Registeraccountants en Belastingadviseurs er een extra locatie bij hebben gekregen.

Wij zijn van mening dat, naast onze acties om onze eigen (directe) CO₂-uitstoot te minimaliseren, RSM een verantwoordelijkheid heeft om de CO₂-uitstoot als onderwerp aan de orde te stellen bij onze klanten. Samen met hen, kan RSM bijdragen aan een verlaging. Zo kan RSM bijvoorbeeld zorgen voor inzicht van de huidige CO₂-uitstoot, en dat is vaak het begin van het stellen van (verlagings-)doelstellingen.

4.2.2 Circulariteit

Circulariteit is voor ons als dienstverleners voor het mkb nog een ondergeschoven kindje. Qua gebruik en het verlenen van diensten heeft circulariteit nog niet de hoogste prioriteit binnen RSM en valt er dus nog veel te winnen. Onze restgrondstoffen (afval) zijn voornamelijk een optelsom van kantoorartikelen, eet- en drinkvoorzieningen, meubilair en het

wagenpark. Er wordt beperkt gerecycled, maar wij zijn verre van circulair bezig. Omdat wij geen goederen produceren, staat circulariteit nog niet hoog op de agenda. Toch zien wij in dat, ook wij, richting circulariteit moeten gaan. Er valt op dit gebied nog veel te winnen. Wij hebben voor 2018 nog geen plannen hoe wij dat gaan te pakken.



"Ours can be the first generation to end poverty – and the last generation to address climate change before it is too late"

Ban Ki-moon
(voormalig Secretaris-generaal VN)

4.2.3 Sociaal-maatschappelijke impact

In 2017 organiseerde de RSM Niehe Lancée Kooij Foundation (RSM foundation) weinig activiteiten. Het idee om onze vaardigheden in te zetten en om daarmee iets terug te geven aan de maatschappij is in 2017 helaas niet gelukt. De partij die dit voor ons wilde faciliteren kon geen goede match vinden. Wij hebben deze samenwerking dan ook beëindigd. Vanuit vestiging Alkmaar is er nog wel deelgenomen aan NLdoet, waardoor wij, in beperkte mate, iets terug hebben kunnen geven aan de maatschappij.

In 2017 hebben wij een sponsorloop georganiseerd waarbij wij bij en voor het Friendship Sport Centre hebben gelopen. Met deze loop hebben wij een mooi bedrag op kunnen halen van € 1.000. Een kleiner bedrag dan vorig jaar, daarom zijn we aan het nadenken om volgend jaar een andere invulling te geven aan de sponsoractiviteit.

Wij sponsoren verschillende initiatieven maar zijn nog steeds op zoek naar manieren om onze sociaal- maatschappelijke impact te vergroten.

4.3 Technologie en Innovatie

Technologie en Innovatie kenmerkt zich door een aantal onderwerpen:

- digitalisering processen;
- beveiliging klantgegevens;
- sociale innovatie; en
- (big) data.

4.3.1 Digitalisering processen

De deponering van de publicatiestukken via Standard Business Reporting (SBR) is voor onze klanten in de categorie kleine- en micro-entiteiten goed verlopen in 2017.

Een nieuwe ontwikkeling op dit gebied betrof de voorbereiding op SBR Assurance. Middelgrote ondernemingen moeten hun jaarrekening met ingang van boekjaar 2017 ook middels SBR bij de Kamer van Koophandel deponeren.

Een projectgroep binnen RSM heeft gedurende 2017 de nodige voorbereidingen getroffen om vanaf 1 januari 2018 klaar te zijn voor SBR Assurance. In dit traject zijn wij begeleid door een externe adviseur.

De voorbereidingen hadden onder andere betrekking op de rapportagesoftware, de aansluiting van onze middelgrote klanten op de portal, de ondertekening van de controleverklaring met het beroepscertificaat en de elektronische handtekening.

Omdat er sprake is van een ingrijpende verandering, waarbij zeer veel partijen betrokken zijn, zijn we op dit moment nog niet helemaal gereed maar wij gaan ervan uit dat dit de traject in het 2de kwartaal van 2018 kan worden afgerond.

Steeds meer klanten van onze fiscale praktijk stappen over op het digitaal indienen van hun aangifte. Het (digitaal) indienen van aangiftes via onze portal RSM Direct, verloopt al een aantal jaar goed.

4.3.2 Beveiliging klantgegevens

Niet alleen onze dienstverlening heeft te maken met digitalisering, het raakt ook onze interne organisatie. Door thuiswerken te faciliteren kunnen werknemers in drukke tijden werk en privé blijven combineren. De beveiliging van onze gegevens en klantgegevens heeft daarnaast onze continue prioriteit. Klanten en onze medewerkers kunnen er op vertrouwen dat de gegevens veilig worden opgeslagen. De Wet Bescherming Persoonsgegevens en haar opvolger de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) zijn vanzelfsprekend ook op ons van toepassing. De wetgever heeft bedrijven tot 25 mei 2018 de tijd gegeven om deze wetgeving te implementeren. Voor deze implementatie hebben wij in 2017 een werkgroep opgericht om dit proces te begeleiden. Verder zijn er geen incidenten geweest op het gebied van veiligheid.

4.3.3 Innovatie

Voor RSM International was 2017 het jaar van de innovatie. De voortgang op gebied van innovatie wordt vanuit RSM International gemonitord door het Innovation Committee. Specifiek kijkt dit comité naar de wijze waarop de cultuur binnen de verschillende RSM-kantoren innovatie van beneden af, vanuit de medewerkers, stimuleert.

Door onze medewerkers de ruimte te geven hopen wij dat zij ook met ideeën komen. Als er goede ideeën zijn, dan krijgen de medewerkers ook de ruimte om deze uit te werken. Er liggen nog een aantal ideeën op de plank die opgepakt kunnen worden.

Ondanks dat wij een cultuur hebben die innovatie stimuleert moeten wij meer aandacht besteden aan het innoveren van onze processen, innovatieve ideeën en nieuwe diensten. Onze doelstelling is om dit via de kwartaalbijeenkomsten te gaan doen. Daarnaast zullen wij in 2018 op zoek gaan naar mogelijkheden om innovatie vanuit het personeel te stimuleren.

4.3.3 (big) Data

Data-analyse passen wij op kleine schaal toe in onze accountantspraktijk. Wij merken echter dat onze professionals nog beter opgeleid moeten worden op dit gebied. Daarom hebben wij in 2017 een aantal sessies gehouden om onze professionals op te leiden in het gebruik van data-analyse software (IDEA). In 2018 zal het gebruik van deze software gestimuleerd worden tijdens de controles. Hierdoor zullen wij controles op een effectievere manier uit kunnen voeren.



"No organisation ever created an innovation. People innovate, not companies"

Seth Godin

5. PLANNEN VOOR KOMEND JAAR



- Een werkgroep opzetten die zich richt op het intensifiëren van de samenwerking met Nyenrode. Deze onderzoekt de mogelijkheid om een RSM Nyenrode Instituut op te richten.
- Minimaal twee evenementen organiseren met Nyenrode en meer collega's gastcolleges laten geven op Nyenrode.
- Opzetten van een masterclass voor ervaren fiscalisten.



- Het bewaken van onze bedrijfscultuur waarin mannen en vrouwen gelijk behandeld en beloond worden.
- Minimaal drie evenementen organiseren die zich richten op het versterken van vrouwen in het bedrijfsleven.



- Een autonome omzetgroei van 7% tot € 34 miljoen. Daarbij zorgen dat de werkdruk niet verder toeneemt en organisatiebreed aandacht besteden aan de mto-verbeterpunten.
- Inventarisatie maken van onze mvo-kanten en nieuwe mvo-diensten aan twee klanten aanbieden.



- Structuren opzetten om innovatie vanuit het personeel te stimuleren, zoals per kwartaal een lunchbijeenkomst waarin innovatieve concepten worden uitgedacht.



- Het opstellen van de RSM Business Principles
- Monitoren van de naleving van de ingevoerde maatregelen 'In het Publiek Belang'.



- Meer initiatieven opzetten om het B2B-netwerk te versterken.
- In 2018 twee strategische partnerships aangaan om het behalen van de SDG's te ondersteunen.

RSM Netherlands behoort tot de grotere accountants- en belastingadvieskantoren in Nederland. Onze medewerkers zijn vanuit zes vestigingen (Alkmaar, Amsterdam, Haarlem, Rotterdam, Schiphol en Utrecht) actief op het gebied van accountancy en fiscaal-juridische dienstverlening. Wij beschikken over kennis en ervaring op het gebied van financiële vastlegging, bedrijfswaarderingen, overname- en herstructureringsvraagstukken, loonadvies en risicomanagement. Voor administratieve ondersteuning maken wij gebruik van onze dochteronderneming Brouwer & Oudhof. Onze focus is gericht op ondernemingen uit het midden- en kleinbedrijf, die zowel nationale als internationale activiteiten hebben.

In Nederland werken wij samen met een ander RSM-kantoor onder de naam RSM Nederland. Het Bureau Vaktechniek van RSM Nederland is in verschillende vaktechnische organen in Nederland en in het buitenland vertegenwoordigd. Samen met onze eigen fiscale specialisten op het gebied van omzetbelasting, loonadvies en vastgoedplanning kunnen wij de kwaliteit bieden van een groot kantoor, maar de nadruk blijven leggen op persoonlijk contact en betrokkenheid.

Wij zijn er trots op dat wij deel uitmaken van het netwerk van het RSM netwerk. Dit is het zesde wereldwijde netwerk van zelfstandige accountants- en advieskantoren. RSM telt ruim 800 kantoren in meer dan 120 landen. Binnen het netwerk werken alle leden met dezelfde internationale aanpak. Hierdoor wordt de kwaliteit van de dienstverlening over de gehele wereld gewaarborgd.

Regio Randstad

Alkmaar, **T** 072 541 11 11
Amsterdam, **T** 020 635 20 00
Haarlem, **T** 023 530 04 00
Rotterdam, **T** 010 455 41 00
Schiphol, **T** 020 653 36 66
Utrecht, **T** 030 231 73 44

www.rsmnl.com

De in deze nieuwsbrief opgenomen informatie is van algemene aard en heeft geen betrekking op de specifieke omstandigheden van een bepaald individu of een bepaalde entiteit. Hoewel bij de totstandkoming van dit nieuwsbericht de grootst mogelijke zorgvuldigheid is betracht, kunnen wij niet garanderen dat de daarin opgenomen informatie op de datum van ontvangst juist en volledig is of dat in de toekomst zal blijven. Op grond van deze informatie dient geen actie ondernomen te worden zonder adequate professionele advisering. RSM Netherlands B.V. kan niet aansprakelijk worden gesteld voor eventuele onjuistheden en de gevolgen hiervan. April 2018