

The Integrated Experience

Welkom

18 november 2021 – Kanaal 30 Utrecht

Sander de Groot



Huishoudelijke mededelingen #TIE2021

- 1,5m afstand houden waar mogelijk
- Live streaming. Vragen via de chat
- Draag een mondkapje als je je plek verlaat
- Maak gebruik van de hygiënemiddelen die op de locatie beschikbaar zijn
- Foto- en video-opname
- Accreditatie door RB, NOB, SRA en de NOAB (3 PE-punten). Voor de online deelnemers: bij aanvang en nogmaals aan het einde je naam en registratienummer doorgeven via de chat, zowel plenair als voor de workshops

Martijn de Greve

Dagvoorzitter



Programma

- 13.00u Welkom door Sander de Groot en dagvoorzitter Martijn de Greve
- 13.10u Belemmeringen bij innovatie door Esther van Doesburg
- 13.25u De basisprincipes van veranderkunde door Michiel van Dijk
- 13.55u Inspiratie Design Thinking door David Kester
- 14.25u Paneldiscussie zonder mislukking geen vooruitgang
- 15.00u Pauze**
- 15.30u Workshops
- 16.15u Pauze**
- 16.30u Succesfactoren voor innovatie door de brancheorganisaties
- 16.40u Ervaar The Integrated Experience
- 17.00u Uitreiking Tax Innovator van het jaar door Linda de Vries
- 17.20u Afsluiting & borrel**

Esther van Doesburg
Belemmeringen bij innovatie



Onderzoek belemmeringen bij innovatie



169 respondenten (interviews & online questionnaires)



Accountants, fiscalisten, belastingadviseurs, fiscaal jurist, vennoten/partners, relatiebeheerder



Omvang kantoor:
45% > 50FTE, 17% 1-5FTE, 38% 5-50

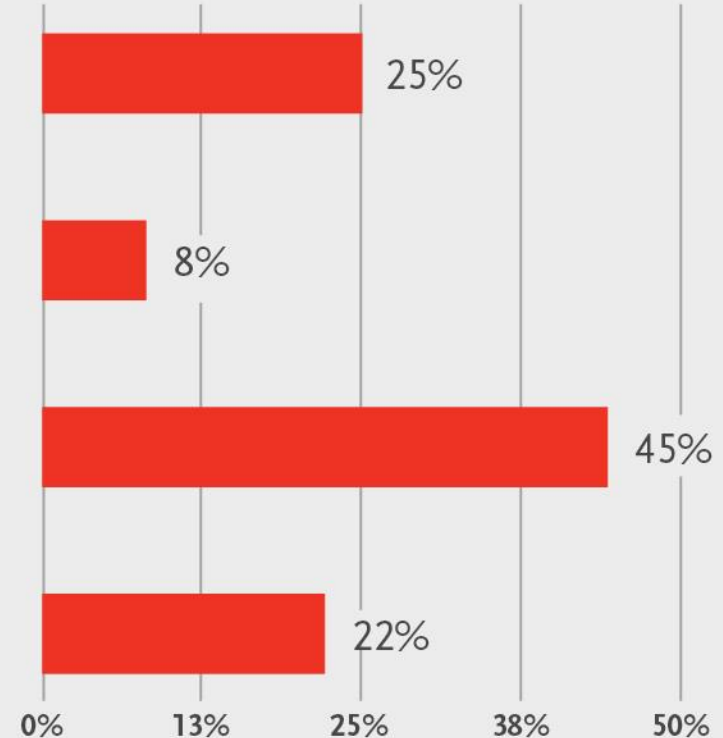


74% man FTE

STAND VAN INNOVATIE
BIJ KANTOREN:

**67% is bezig
met innovatie**

- A. Deze vraag speelt niet op ons kantoor
- B. Mijn kantoor overweegt op dit moment een implementatie- of verandertraject
- C. Wij zijn op dit moment bezig met een implementatie- of verandertraject
- D. Wij hebben net een implementatie- of verandertraject achter de rug



Software

CRM, Samenstel, Cloud, Taxvice, Loon, Projectadministratie, Onedrive



Mens

Agile, Gedrag, Cultuur



**Belangrijkste
redenen om
niet te starten
met innovatie:**

1.

**Geen noodzaak
(‘het gaat toch
goed zo’)**

2.

**Te grote
investering
(‘geen duidelijke
business case’)**

3.

**Geen capaciteit
(‘er is niemand
om het in
goede banen te
leiden’)**

WAT LEVERT INNOVATIE OP: **tijd, kwaliteit en structuur**

B. Tijdbesparing doordat we efficiënter zijn gaan werken
(Beter afgebakende werkverdeling)

D. Betere borging van kwaliteit en aansprakelijkheid
(verbeterde vastlegging en dossiervorming)

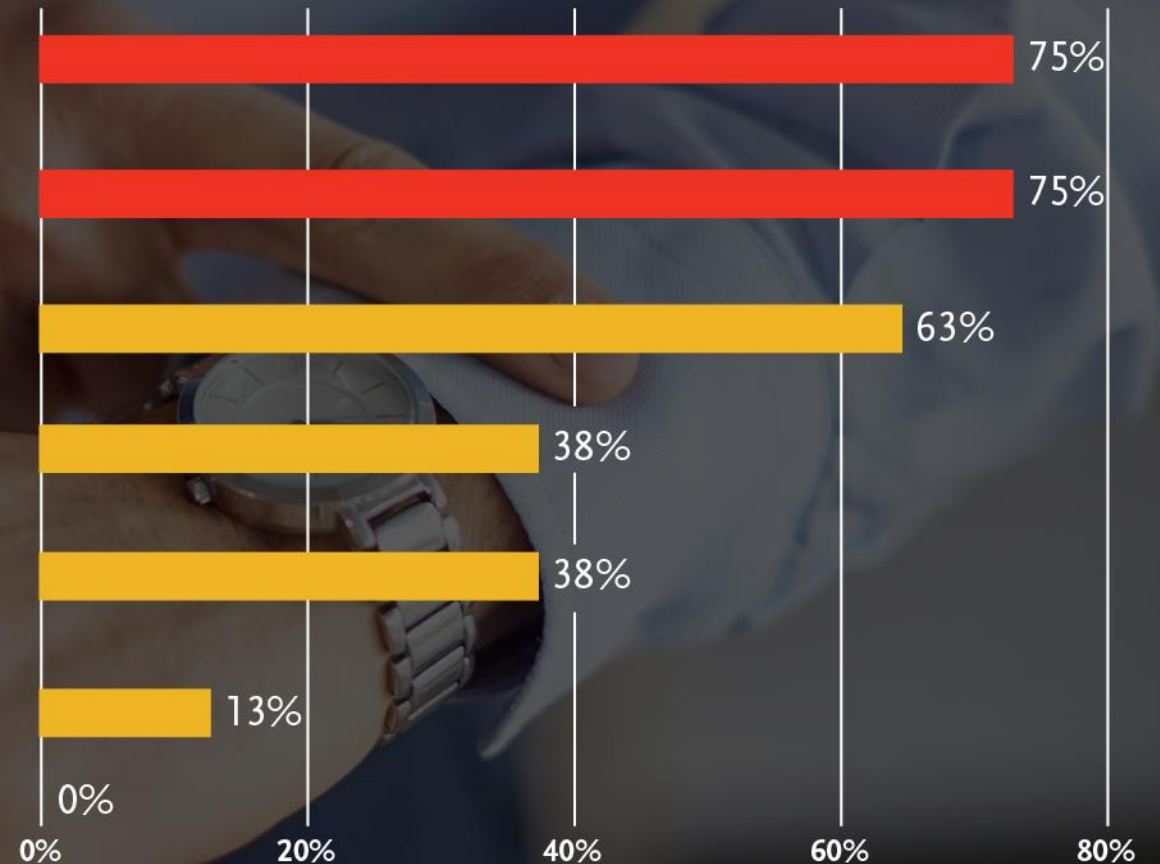
A. Data-optimalisatie en meer structuur

C. Cultuurverandering: van reactief naar proactief adviseren

E. Betere communicatie en samenwerking tussen
verschillende disciplines

F. Meer ruimte voor maatwerk advies (nieuw businessmodel)

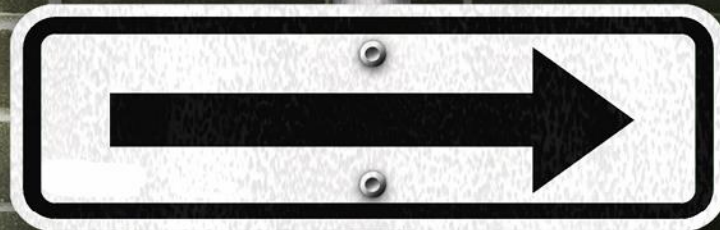
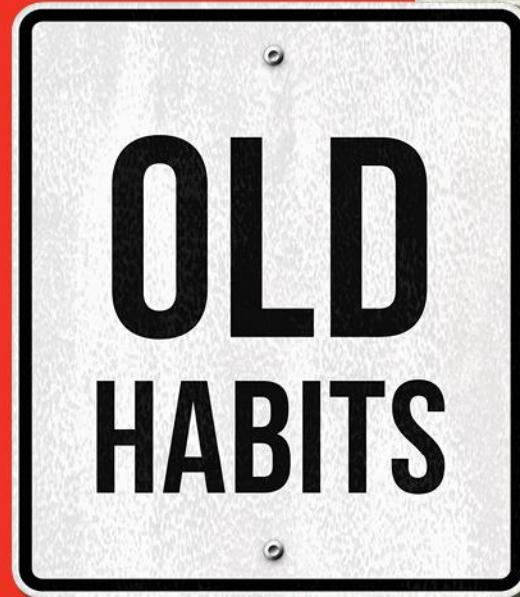
G. Anders namelijk,



93%

ervaart als grootste
barrière het
aanpassen van
de werkwijze en
mEEKrijgen van de
collega's

in mindere mate ook
werkdruk (44%) en
software integratie
(56%)



OVERWINNEN VAN BARRIÈRES:

**primair door begeleiding op
locatie (63%) en vaststellen/
herzien van strategische doelen
(38%)**

Creëren van
draagvlak bij
gebruikers

Afscheid
genomen van
een aantal
managers

Voldoende
tijd en
doorzettings-
vermogen

Management
draagt visie op
innovatie
actief uit

Key users
aanstellen, die
de ins en outs
kennen

Wat is het nut
en de lol van
de innovatie

Hoe ziet voor jou de ideale advies- organisatie eruit?

Ideale adviesorganisatie

- Pro activiteit
- Met de klant en deze ontzorgen
- Optimale samenwerking
- Met dataoptimalisatie

Minimale vereisten

- Slimme workflow systemen die de collega's 'ontzorgen' met data integratie
- Collega's met de juiste vaardigheden
- Klanten die ook veranderingsbereid zijn/open staan om op een andere manier bediend te worden
- Goed verdienmodel



TENSLOTTE, DE VERANDERENDE ROL VAN DE
ADVISEUR ALS 'TRUSTED ADVISOR':

**83% heeft het gevoel dat dit aan
het veranderen is**

- Veeleisende en mondige klant
- Compliancy vereisten
- Maatschappelijke ontwikkelingen en beroepsregulering
- Vaardigheden belangrijker

**En de winnaar
deelname
onderzoek is...**

En de winnaar
deelname
onderzoek is...



Tijd om aan de slag te gaan.
We beginnen met de cultuurbarrière met spreker Michiel van Dijk



Michiel van Dijk

De basisprincipes van veranderkunde
slim toepassen in de praktijk





The Integrated Experience

De basisprincipes van veranderkunde slim toepassen in de praktijk

Michiel van Dijk
CFOLab

18 november 2021 – Kanaal30 Utrecht

Sdu

Thematische opbouw

De basisprincipes van veranderkunde slim toepassen
in de praktijk

- ✓ Zie je de verandering?
- ✓ De cultuur barrière
- ✓ Veranderen begint bij je zelf
- ✓ Hoe realiseer ik het ideaal
- ✓ Overschatting van de verandering
- ✓ Resume en afsluiting



Zie je de verandering?

Radio Shack
AMERICA'S TECHNOLOGY STORE

PRESIDENTS' BIRTHDAY SALE!
DON'T DELAY! 3-DAY SPECIALS ABOVE GOOD SATURDAY THRU MONDAY ONLY!

All-Weather Stereo Cut 34% 1188 Realistic STEREO-MATE™ AM/FM personal receiver through off-hand, water, 40-watt, maximum power.	AM/FM Clock Radio 30% OFF 1388 Chromatonic™ 281 clock radio's compact size cuts nighttime clutter and cost.	In-Ear Stereo Phones HALF PRICE! 798 Realistic™ in-ear phones weigh just 0.6 ounce! With carry pouch, \$39.99.	Micro-Thin™ Calculator 39% OFF 488 Radio Shack EC-413 is almost the size of a credit card! Solar powered, 400-300.
---	---	--	--

0% INTEREST!
NO PAYMENTS UNTIL MAY!
NO DOWN PAYMENT!
HURRY! OFFER ENDS TUESDAY FEBRUARY 19

COME IN AND TAKE ADVANTAGE OF THESE OTHER FANTASTIC VALUES!

INTRODUCTORY SPECIAL! TANDY™ 1000 TL/B Computer System Save \$670 \$1599 286-Based PC Compatible Color Monitor 20MB SmartDrive™ Hard Drive Easy-to-Use 10-in-1 DeskMate™ Software with 1000-100-1000000 BONUS PACKAGE Lotus Spreadsheet For DeskMate DeskMate O&A Write Quickset 2-Button Mouse	Mobile Cellular Telephone Save \$100 \$199 Like An 82 For Month... Reg. 299.99	Deluxe Portable CD Player Save \$40 15995 Like An 82 For Month... Reg. 199.95 Realistic CD-3250 has 10-selection memory. Peak phone extra, \$42.99.
VHS Camcorder Save \$100 \$799 Like An 82 For Month... Reg. 899.99 Realistic Model 102 includes video light for night shooting, 2 1/2 inch hi-fi, 100 scenes, etc.	Tiny Dual-Superhet Radar Detector Save \$60 7995 Road Patrol EX™ detector lets you drive with confidence. Separate X and K-band tones. \$22.95.	Compact 10-Channel Desktop Scanner Save \$30 9995 Like An 82 For Month... Reg. 129.95 Realistic PRO-27 lets you catch the news as it happens! Hear police, fire, rail, military, etc. more. \$22.95.
3-Way Speaker With Massive 15" Woofer Save \$110 14995 Like An 82 For Month... Reg. 259.95 Optimate Match™ system jumps out from you. See, too! 41" high, 100-watt, 500-watt, \$42.99.	Mobile CB With Channel Controls on Mike HALF PRICE! 4995 Realistic TRC-430 lets you get highway info or help—just 1/2 inch "back to drive" signal. \$49.95.	Our Easiest-to-Use Phone Answerer Cut 17% 4995 Like An 82 For Month... Reg. 59.95 DUSPCOM™ 380-247 answerer is ready to use—just plug it in. Has built-in microphone. \$42.95.
20-Memory Speed-Dial Phone Cut 33% 2995 Like An 82 For Month... Reg. 449.95 Radio Shack ET-292 "Sun-Flare" is ideal for home or office. Tone-dialing. \$42.95.	Handheld Voice-Activated Cassette Tape Recorder 40% Off 2995 Like An 82 For Month... Reg. 49.95 Realistic C70-85 makes an excellent "notetaker" for students, secretaries or executives. \$42.95.	

Check Your Phone Book for the Radio Shack Store or Dealer Nearest You.
Most Major Credit Cards Welcome

1996 → 2006



Zie je de verandering?



We zien de toekomst als een extrapolatie van het verleden: dingen in de toekomst zullen functioneren zoals ze in het verleden functioneerde. “We kunnen het ons bijna niet voor stellen” en onderschatten de impact



En als we “het dan zien” dan neigen we naar doemscenario’s en het overschatten van de impact



Thinking Fast and Slow (D.Khaneman 2012, nobelprijs 2002)

System 1:

Snel, onbewust, moeiteloos denkproces

Slim, intuïtief en associatief, deels (de bekende) ratio en deels emotie

98% van ons denken

System 2:

Doordacht en gecontroleerd denkproces

Rationeel, objectief denken, zoekt naar missende informatie

Controle, logisch en sceptisch

22

Een heuristiek (zoek strategie): ons automatische brein in actie

Binnendoor weggetjes die systeem 1 toepast om mentale energie te besparen voor ons bewuste brein systeem 2



Zie je de verandering?



Zie je de verandering?



Framing (Tversky en Kahnemaan 2009)

Via woorden, beelden, cijfermatige analyses etc. beïnvloeden hoe de wereld bekeken wordt. Inspelen op en gebruik maken van de kracht van Systeem 1.

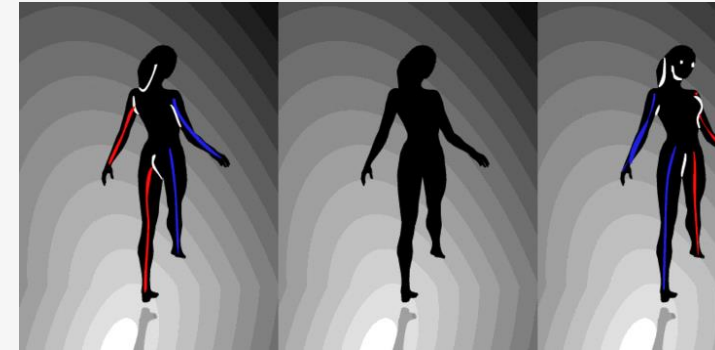
De financial als psycholoog en katalysator van verandering

Maar ook...

Financiële kentallen zijn in feite de rationele extrapolaties van het succes.

Door medewerkers te focussen op de kritische succes factoren kunnen de operationele routines gericht worden. Hierdoor wordt het succes reproduceerbaar.

Het onbedoelde bijeffect is echter dat de aannames (over de bronnen van het bestaande succes met het bijbehorende gedrag) zich steeds meer vast gaan zetten in (mentale) patronen die niet meer ter discussie staan.



Innovatie onderzoek: Beslechten van de cultuur barrière

Innovatie onderzoek

- 67% is bezig met innovatie
- 93% ervaart een **cultuurbarrière**: aanpassen werkwijze, cultuurverandering
 - gebrek aan proactiviteit
 - te weinig samenwerking
 - etc.



Reframing/framing

Ideaal beeld

- proactief de klant ontzorgen, met slim gebruik van data
- met een duidelijk verdienmodel



De verandering begint bij uzelf

- Reframing: het juiste voorbeeldgedrag
- In welk frame ziet u zichzelf: welk mensbeeld hanteert u (uw Systeem 1)?



Hoe veranderingsbereid zijn wij mensen (medewerkers)?

De verandering begint bij uzelf

- Reframing: het juiste voorbeeldgedrag
- In welk frame ziet u zichzelf: welk mensbeeld hanteert u (uw Systeem 1)

Hoe veranderingsbereid zijn wij mensen (onze medewerkers)?

Belemmerend voor succes	Bevorderend voor succes
<ul style="list-style-type: none">- Mensen zijn de rem op elke verandering; ze willen geen verantwoordelijkheid dragen- De enige motivator is financieel (materieel) gewin- De mens is slechts uit op eigenbelang- De mens heeft een van buitenaf opgelegde discipline nodig- Ik wil alles zelf doen en precieze instructies geven- Ik kan/wil niet delegeren- Ik geef of taak- of relatiegericht leiding- Ik behandel alles afstandelijk; ik geef geen informatie; draag geen visie uit en kan niet tegen kritiek	<ul style="list-style-type: none">- De mens is de bron voor elke verbetering en is bereid rekenschap af te leggen van datgene waarbij hij zich betrokken voelt- Naast geld zijn er ook andere motivatoren- Op samenwerkingszin kan gerekend worden- Discipline is er zodra er betrokkenheid is- Ik kan iets aan een ander overlaten maar geef daarbij wel grenzen aan (faciliteren)- Ik vertrouw op de capaciteiten van mensen- Ik pas een situatie-afhankelijke mix toe van taak- en relatiegerichtheid- Ik werk samen; vertel wat er speelt; laat zien en horen wat ik wil en waarom en reageer constructief op kritiek

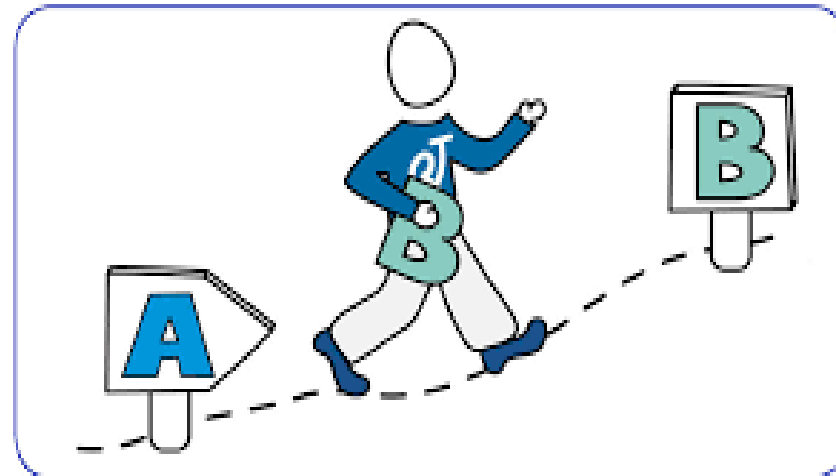
X
theorie

Y
theorie

Hoe realiseer ik het ideaal

Langs welk proces initieer en organiseer ik de verandering?

- gaat het om de bestemming?
- gaat het om de reis?
- of gaat het om het gezelschap?



Proactieve samenwerkers

Slimme analytische puzzelaars

Ontwerp van het veranderingsproces: **Van A naar B via B**

Of, overschatten we de verandering?

Een vermetele poging om uw systeem 2 te activeren...



Mijn persoonlijke ervaring met reactieve, normatieve accountants in het autistisch spectrum...



Maken de overstap uit accountancy rimpelloos



Hoeven niet gedeprogrammeerd te worden, een ingewikkeld changeprogramma te doorlopen, of naar gedrag en communicatietrainingen

Roept de vraag op:

³⁰ **Zoeken we een gedragsverandering en/of cultuur verandering**

Of, is het veel meer een systemisch vraagstuk?



Verdienmodel:

- Partime CFO's
- Maand abonnementen
- 1 CFO is lid van 3 tot 4 directies

Systemisch:

- 100% facturabel
- Geen uren schrijven
- Geen "seizoensinvloeden"
- Baas over eigen agenda: ik ben daar waar ik nodig ben
- Speelt in op de persoonlijke drives van de financieel professional: ik ben relevant en voeg waarde toe

Resumé en afsluiting

Activeer je eigen Systeem 2

- Organiseer tegenspraak
- Zoek naar de niet voor de hand liggende sparringspartners
- Kijk naar voorbeelden buiten de grenzen van de branche

Van A naar B via B

- Kies een proces (design) wat op essentiële punten een voorbeeld is voor de beoogde eindsituatie
- Activeer bij medewerkers op deze manier het S2 denken en laat ze oefenen met nieuwe S1 vaardigheden (nieuwe routines ontwikkelen in denken en doen)

Uw rol als change agent?





Dank voor uw aandacht
Veel plezier en inspiratie!

David Kester

Inspiratiesessie over Design
Thinking





Olaf ten Hoopen
Matthieu Bouillon
Han Veldwijk
Zonder mislukking geen vooruitgang

ALARM

TIME

3
2

12 : 0 h

25

SET

SET

DIAL JAPAN CLOCK U.S.A.

Workshops

Janine Heemskerk

Steven Schouten

Managing data in jouw adviespraktijk

<https://vimeo.com/644316878/b1780a34a4>

groen - foyer

Steven van Straten

Arjen van de Velde

Leonoor de Kruif

Multidisciplinair samenwerken in de praktijk

(casus waarderen bij herstructureren)

<https://vimeo.com/644315365/e88f5c3f7d>

blauw - vide

Stephan Burg

De impact van innovatie op je businessmodel

<https://vimeo.com/644315781/19256d0a6f>

rood - boardroom



The background features a complex digital aesthetic. A central point radiates outwards, with numerous blue, semi-transparent rectangular bars of varying lengths and orientations. These bars are set against a backdrop of glowing blue and red light trails that form concentric, slightly blurred circular patterns. The entire composition is overlaid on a dark blue background with a white, interconnected network of lines and nodes, resembling a molecular or data network structure.

Pauze

Diana Clement
Henk Koller
Therèse van 't Westenende-de Bijl
Succesfactoren voor innovatie
de brancheverenigingen aan het woord



The Integrated Experience

Tax Innovator Award 2021

Uitreiking door Linda de Vries





Nominaties

Ambassadeurs

Voorbereidend

Doelgericht

Geduldig



Jasper Gorter



Sabine Rozeboom

Teamplayers

Feedback

alfa



accountants
en adviseurs



Inclusief

Kennisdeling

Samenwerking

Multidisciplinair



Mariëlle Spuijbroek

Steven van Straten

Daadkracht

Humor



DRV



Lef

Investeren

Ambassadeurs

Ontzorgen



Erik Klop



Pieter Hoogendijk

Visionair

Pragmatisch

Vooruitgang

Procesverbetering

Ontzorgen

Samenwerken



Bart Wijlaars

Dennis Hoefnagel

Internationaal

Praktisch

Vernieuwend

Creatief

Klantenbinding

Nieuwsgierig



Mark van der Pol

Martijn van Hulten

Ambitieux

Toepassingsgericht

Adaptief

Samenwerken

Durf

Investeren



Edward Wulfsen

Inka de Jong

Vertrouwen

Aanpakken

Visionair

Snel

Lef

Kansen



Bertjan Ruijter



Johan Fokkens



Nanda Verhoeven

Praktisch

Duidelijk



Tax Innovator 2021

En de
winnaar is...



Erik Klop



Pieter Hoogendijk



Tijd voor de borrel!

/mth /accountants
/adviseurs

Sdu

