
WAAR HET OM GAAT

KOMPAS VOOR
CONTROLEKWALITEIT

Koninklijke Nederlandse
Beroepsorganisatie
van Accountants

NBA

STUURGROEP PUBLIEK BELANG

APRIL 2018

STUURGROEP PUBLIEK BELANG

Bert Albers (Deloitte)

Paul Dinkgreve (SRA)

Egbert Eeftink (KPMG)

Ad van Gils (PwC)

Marcel Huisman (Baker Tilly Berk)

Pieter Jongstra (NBA bestuur), voorzitter

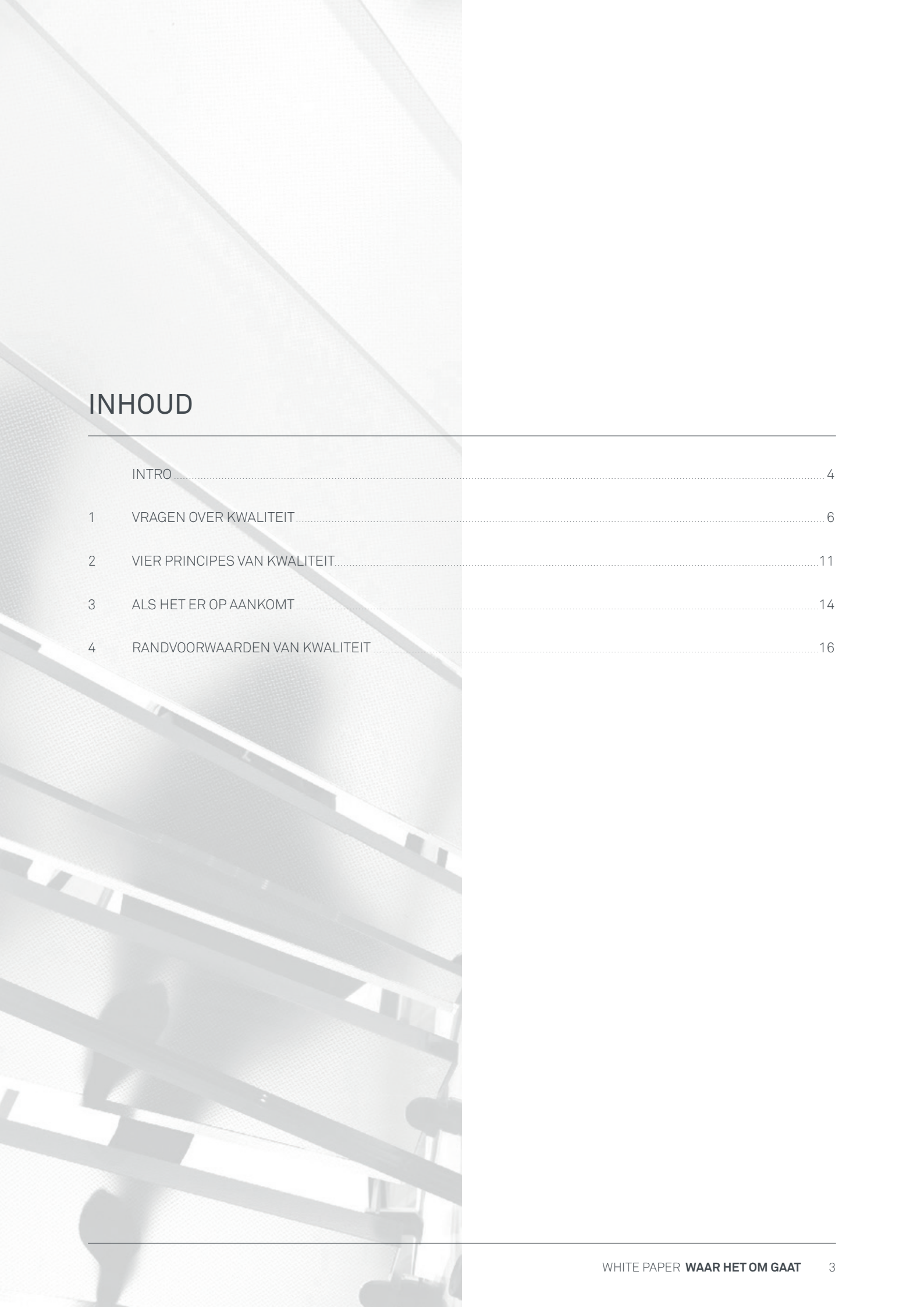
Peter Hopstaken (Mazars)

Rob Lelieveld (EY)

Roland Ogink (werkgroep niet-OOB)

Marco van der Vegte (NBA bestuur)

Berry Wammes (NBA)



INHOUD

	INTRO.....	4
1	VRAGEN OVER KWALITEIT.....	6
2	VIER PRINCIPES VAN KWALITEIT.....	11
3	ALS HET ER OP AANKOMT.....	14
4	RANDVOORWAARDEN VAN KWALITEIT.....	16



INTRO

Accountants maken het mogelijk dat mensen goed geïnformeerd besluiten kunnen nemen. Dat doen ze door zich uit te spreken over de getrouwheid van informatie, waarmee ze meer zekerheid geven over de prestaties en de (financiële) gezondheid van organisaties. Die zekerheid is een belangrijk smeermiddel voor het functioneren van financiële markten.

Accountants pakken die rol op vanuit een bevoegdheid en trots op het belang ervan.

Ze hebben een grote verantwoordelijkheid om dat op kwalitatief hoog niveau te doen. Dat er veel op het spel staat is in de afgelopen jaren duidelijk geworden in een aantal kwesties waar discussie ontstond over de kwaliteit van hun werk. Het debat daarover heeft inmiddels geleid tot diverse initiatieven. Daarbij gaat het onder andere om initiatieven als de Veranderagenda Audit, de gedeelde oorzakenanalyse, discussies en papers over structuurmodellen, fraude en continuïteit en de NBA Vernieuwingsagenda. Stuk voor stuk staan deze initiatieven nadrukkelijk in verbinding met het leveren van kwaliteit, en daarmee ook met dit document.

In juni 2017 publiceerde de Stuurgroep Publiek Belang de green paper audit kwaliteit. De uitkomsten van het gesprek en de open consultatie van die paper vormen de basis voor deze white paper over het begrip controlekwaliteit.

Lees meer over de genoemde initiatieven op www.nba.nl/veranderagenda.

Duiding van het begrip controlekwaliteit is cruciaal voor stakeholders om te weten wat ze kunnen en mogen verwachten. Ze hebben daarbij verschillende belangen die in de praktijk elkaar versterken maar ook kunnen schuren. En de beroepsgroep zelf wil dit inzicht ook scherp op het netvlies hebben om aan die verwachtingen tegemoet te kunnen komen en er een norm voor te hebben.

Juist voor accountants is het niet verrassend dat zij waarde hechten aan zo'n houvast. Het gaat immers om een beroepsgroep waar het hanteren van normen dagelijkse routine is. Controleren is immers het toetsen aan een norm.

De meest basale norm voor elke accountant wordt gevormd door de fundamentele beginselen van integriteit, objectiviteit, professionaliteit, vakbekwaamheid en zorgvuldigheid, en vertrouwelijkheid. De 'norm' voor controlekwaliteit vormt daar een nadere invulling van, en het is zaak deze zo helder mogelijk te krijgen. Dat is het doel van dit document. Antwoord geven op de vraag: wanneer is er sprake van toereikende controlekwaliteit en wie bepaalt dat?



ACCOUNTANTS PAKKEN
DIE ROL OP VANUIT EEN
BEVLOGENHEID EN TROTS
OP HET BELANG ERVAN.



BEROEPSEED

'Ik ben mij ervan bewust dat ik als accountant dien te handelen in het algemeen belang.

Ik oefen mijn beroep uit met een professioneel-kritische instelling. In de uitoefening van mijn beroep als accountant laat ik mij leiden door fundamentele beginselen van integriteit, objectiviteit, vakbekwaamheid en zorgvuldigheid en vertrouwelijkheid.

Ik houd mij aan de wetten en regelgeving die op mijn beroep van toepassing zijn.

Mijn professionaliteit brengt met zich mee dat ik geen handelingen verricht waarvan ik weet of behoort te weten dat die het accountantsberoep in diskrediet kunnen brengen.

Zo waarlijk helpe mij God almachtig/dat beloof/dat verklaar ik.'

1

VRAGEN OVER KWALITEIT

KWALITEIT IS HEEL EENVOUDIG.

Het is het voldoen aan verwachtingen.
Of liever nog: het overtreffen van die
verwachtingen.

In die zin is kwaliteit dus een heel eenvoudig
begrip, ook voor accountants.

Toch ligt het niet zo eenvoudig in de praktijk.
Want om wiens verwachtingen gaat het?
Weten we hoe die eruit zien?
Zijn die verwachtingen realistisch?



VERSCHILLENDE PERSPECTIEVEN

Juist in het geval van (openbaar) accountants is er geen eenduidig antwoord op die vragen mogelijk. In feite komen de verwachtingen tot stand vanuit meerdere perspectieven. Soms overlappen deze elkaar. Soms wijken ze wat van elkaar af. En soms zijn ze zelfs ronduit strijdig.

Het gaat om de perspectieven die vanuit verschillende belanghebbenden - maatschappij, cliënt, kantoororganisatie, beroepsorganisatie, toezichthouder - uiteenlopend worden ingevuld.

Om in dit ingewikkelde veld de vraag naar kwaliteit te kunnen beantwoorden moeten we onszelf eerst de waarom-vraag stellen. Waarom zouden we kwaliteit willen leveren? En voor wie zouden we dat willen doen?

Vervolgens komen andere vragen aan de orde. Wat vraagt de opdrachtgever en op welke wijze voorziet de accountant in de behoefte? En voor accountants niet onbelangrijk: hoe is de betreffende dienst genormeerd?

De waarom-vraag ligt aan de basis van alles. Het antwoord op de waarom-vraag maakt immers duidelijk waarom accountants persoonlijk alles in het werk stellen om uitstekend werk te leveren. Het is wat hen inspireert en motiveert. Het is wat het vak aantrekkelijk maakt. Het is waar accountants zingeving aan ontlelen. Wanneer ze staan voor hun opvatting op de momenten die er toe doen, of wanneer ze opdrachtgevers kunnen helpen en zo het gat in vertrouwen tussen organisaties en hun stakeholders te vullen. En daarmee is dit “waarom” automatisch ook wat hen elke dag weer prikkelt om het beste uit zichzelf te halen.

Het accountantsberoep is een gereguleerd beroep. De eisen van de samenleving zijn genormeerd in de wet en in de beroepsstandaarden, en komen tot uitdrukking in het kwaliteitsbeleid en het stelsel van kwaliteitsbeheersing van de accountantsorganisatie. Het betreft hier het perspectief van het **publiek belang**. Dat is geen abstractie. De term ‘publiek belang’ staat voor mensen van vlees en bloed met concrete behoeften: aandeelhouders, gepensioneerden, werknemers, leveranciers, investeerders die stuk voor stuk willen dat hun beleggingen, pensioenen, salarissen en investeringen zijn gewaarborgd. Zij willen de informatie daarover kunnen vertrouwen. Juist het concreet maken van die behoeften draagt overigens weer bij aan de beroepstrots en de daarmee gepaard gaande kwaliteitsprikkel: het maakt tastbaar dat er veel op het spel staat. Het is een krachtige prikkel die appelleert aan de vakinhoudelijke trots van accountants om altijd voor het hoogste te gaan en als het nodig is een stevige discussie niet te schuwen.

Daarboven hebben specifieke partijen aanvullende behoeften. Zo maakt de opdrachtgever een keuze voor een accountant met de verwachting dat deze een betere kwaliteit levert dan de concurrent: efficiënter, pro-actiever, communicatiever. Accountantskantoren hanteren een kwaliteitsbeleid voor de uitvoering van het werk en baseren daarop hun controle-aanpak met bijbehorende processen, hulpmiddelen en maatregelen die zijn opgenomen in het stelsel van kwaliteitsbeheersing. Dit is **toegevoegde waarde**, voor de opdrachtgever én voor de maatschappij. Immers, doordat opdrachtgevers interne beheersing van hun processen verbeteren wordt ook langs die weg de kans op verkeerde informatie voor gebruikers verlaagd.

PUBLIEK BELANG

De maatschappij heeft accountants een mandaat gegeven en verwacht dat zij op de juiste wijze invulling geven daaraan. De Wet toezicht accountantsorganisaties, de VGBA en de Controlestandaarden vormen een weergave van de eisen die de maatschappij aan de accountantsorganisatie en haar accountants stelt.

Maar het invullen van de maatschappelijke verwachtingen vergt nadrukkelijk meer dan het louter oordelen over de getrouwheid van een verantwoording. Het betekent bijvoorbeeld ook het tijdig identificeren van belangrijke onderwerpen op het vlak van onder meer de continuïteit van een organisatie, fraude of corruptie, corporate governance en transparantie over de belangrijkste bedrijfsrisico's.

Onze beroepsstandaarden bieden een antwoord op de hoe-vraag. De standaarden zijn de codificering van meer dan 100 jaar ervaring en inzicht in controleren van financiële en niet-financiële verantwoordingen en geven invulling aan het brede maatschappelijk mandaat. De beroepsstandaarden zijn dus meer dan een set van regels die louter formele naleving vereisen. Ze stimuleren nadrukkelijk een actieve invulling op basis van een professioneel-kritische houding en professionele oordeelsvorming. Opnieuw geldt: dat is een van de belangrijkste drijfveren voor de beroepstrots.

De toezichthouder is door de wetgever aangewezen om te toetsen of accountants aan de eisen voldoen. Maar het is primair aan de beroepsbeoefenaren om aan de eisen invulling te geven.

EU-VERORDENING*, OVERWEGING (1)

'Het publieke belang van de wettelijke controle betekent dat een grote kring van personen en instellingen vertrouwt op de kwaliteit van het werk van deze wettelijke auditors of deze auditkantoren. [...] Wettelijke auditors vervullen zo een bijzonder belangrijke maatschappelijke rol.'

TOEGEVOEGDE WAARDE

De opdrachtgever verwacht onder meer dat de accountant deadlines haalt, kennis van zijn organisatie en specifieke omgeving heeft, het werk (kosten)efficiënt organiseert, problemen tijdig aankaart, inzichten geeft en verrassingen voorkomt. Oftewel: de opdrachtgever wil een 'painless audit' en dat vraagt onder meer om een naadloze samenwerking tussen accountant en opdrachtgever. Er ontstaat toegevoegde waarde doordat de accountant zijn bevindingen en inzichten deelt. Maar ook door aanbevelingen op het vlak van interne controle en relevante signalen op het gebied van actuele risico's zoals cyber security, geïntegreerde verslaggeving, elektronische inkomstenstromen en verantwoord belastingbeleid.

Accountantskantoren hebben een stelsel van kwaliteitsbeheersing en definiëren daarmee verwachtingen aan individuele accountants en teams. Vanuit dit perspectief is kwaliteit gebaat bij adequaat procesmanagement en goede prioriteitenstelling. Belangrijke onderdelen, zoals gebleken in de gedeelde oorzakenanalyse (zie paragraaf 4), zijn onder meer voldoende partnerbetrokkenheid, gedegen risicoanalyse (inzet van middelen daar waar nodig) en het gebruik van slimme technologie bij data-analyse.

* EU-verordening: verordening (EU) nr. 537/2014 van het Europees Parlement en de Raad van 16 april 2014 betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang (PbEU 2014, L 158).

OP DE GRENS VAN DE VERWACHTING: WAT KAN EN WAT NIET KAN

Accountantswerk leidt tot verwachtingen bij de gebruiker. Die verwachtingen zijn soms gerechtvaardigd, soms ook niet. We spreken daarbij over de verwachtingskloof.

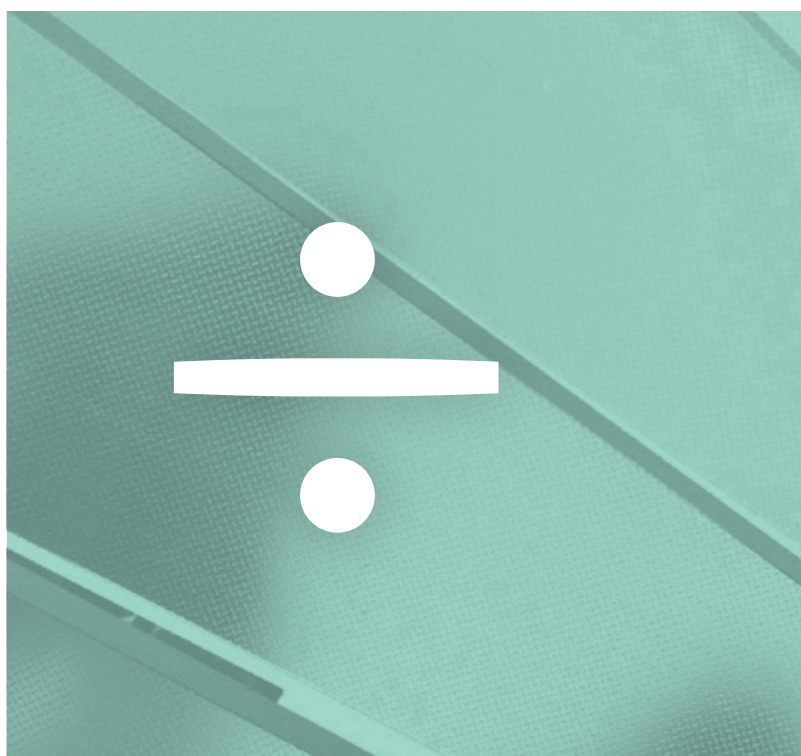
Limperc's (1932) leer van het gewekte vertrouwen is dan nog steeds valide: de basis daarvan is dat een accountant de werkzaamheden op een vertrouwenswaardig niveau moet verrichten en daarbij niet meer verwachtingen moet scheppen dan op basis van diezelfde werkzaamheden gerechtvaardigd is.

Het kan zijn dat accountants hun werkzaamheden niet altijd naar behoren verrichten. In die gevallen zijn de verwachtingen van het maatschappelijk verkeer gerechtvaardigd, maar zijn de prestaties van accountants onder de maat. Er is dan sprake van een prestatiekloof.

Soms verwacht het maatschappelijk verkeer echter meer dan de accountant kan leveren. Bijvoorbeeld dat een goedkeurende accountantsverklaring garandeert dat er geen sprake is van fraude of corruptie en dat de continuïteit van de onderneming zonder meer gewaarborgd is. Deze kloof zal de accountant redelijkerwijs niet kunnen inlossen. De standaarden geven deze beperkingen ook nadrukkelijk aan. Overigens ontslaat het accountants nooit van de plicht om iets te doen met signalen van fraude of discontinuïteit die binnen zijn blikveld komen.

Het ligt al iets genuanceerder ten aanzien van verwachtingen waar de accountant wel aan zou kunnen voldoen, maar waarvoor (nog) geen standaarden bestaan. De accountant heeft dan geen wet of norm om zijn werk op te baseren. Denk hierbij bijvoorbeeld aan een oordeel over het leiderschap van een onderneming, gedegen corporate governance en transparantie over voornaamste (bedrijfs)risico's. Een kantoor kan aan dit soort behoeften tegemoet komen door een aanvullende opdracht te formuleren, waarbij de accountant maar ook andere experts een rol vervullen. Kwaliteit is dan vooral een kwestie van het leveren van voldoende toegevoegde waarde aan specifieke gebruikers.

Het ontbreken van een norm in wet- en regelgeving wil echter niet zeggen dat het publiek belang niet aan de orde is, integendeel. 'Publiek belang' is geen statisch begrip en dat geldt ook voor daaraan verbonden kwaliteitseisen, inclusief de beroepsstandaarden die daar uitdrukking aan geven. De ontwikkeling van



de standaarden in de loop van de tijd laat nadrukkelijk zien dat er voortdurend een nieuwe dynamiek ontstaat. Factoren als nieuwe technologie of maatschappelijke verandering hebben invloed op de verwachtingen en leiden tot een evolutie in de standaarden. In die zin is kwaliteit een kwestie van het permanent voeren van een goede dialoog met belanghebbenden over wat wel en niet kan, en het afstemmen van de standaarden daarop. De sector kan samen met haar leden en aangesloten kantoren werken aan het verbeteren van de controle- en overige standaarden, waaronder een verdieping van het begrip van de standaarden. Het maakt de sector proactiever. En ook dat is een element van kwaliteit.

2

VIER PRINCIPES VAN KWALITEIT

Dit document wil antwoord geven op de vraag wanneer er sprake is van controlekwaliteit? Maar wat is controlekwaliteit? Kunnen we op basis van de voorgaande hoofdstukken komen tot een alomvattende en sluitende definitie?

Nee, en zo'n definitie zou ook onwenselijk zijn. Zo'n alomvattende en sluitende definitie zou namelijk een miskennen zijn van enkele wezenlijke kenmerken van een accountant:

- Een accountant bepaalt zelf gegeven de omstandigheden wat hij moet doen om kwaliteit te leveren, doet dat vol passie en trots, heeft het lef om zaken aan de kaak te stellen en is getraind in professionele oordeelsvorming; Dat vraagt om bewegingsruimte en daarmee niet om een harde definitie. Een accountant moet juist de ruimte hebben om het eigen vakmanschap te laten zien zonder te worden geleid door strikte instructies over kwaliteit.
- Een accountant opereert haast per definitie in grijze gebieden waar geen eenduidige visies zijn; Hij moet de dialoog durven aangaan als daar discussie over bestaat en dan beargumenteerd uitleggen waarom je tot bepaalde afwegingen komt. Een harde definitie past daar niet bij.
- En last but not least: perspectieven op kwaliteit kunnen verschillen en elkaar zelfs tegenspreken. Juist daarom moet de situationele afweging aan het professionele oordeel van de accountant worden gelaten.

Met andere woorden, een uitputtende definitie van kwaliteit zou eigenlijk een aanval op de professionaliteit van een accountant zijn en daarmee wellicht averechts uitwerken.

Dat neemt niet weg dat het belangrijk is een goed begrip van kwaliteit te hebben. In onze visie is het dan ook beter om het kwaliteitsbegrip scherp op het netvlies te hebben dan om te komen tot een kwaliteitsdefinitie. Dit document beoogt dan ook dat begrip te versterken. Zodat individuele accountants op basis van dat begrip kunnen werken met een attitude gericht op de hoogst haalbare kwaliteit.

Als we gaan voor een kwaliteitsbegrip in plaats van een harde definitie, vraagt dat om principes. Het woord begrip zegt het immers al: accountants moeten op basis van deze principes kunnen doorgronden wat kwaliteit is. En daarmee ook situatieafhankelijk kunnen vaststellen of die kwaliteit afdoende is. Het gaat daarbij om de volgende principes:

PRINCIPE 1

Het dienen van het publiek belang prevaleert boven andere perspectieven op kwaliteit

Accountantscontrole heeft als doel de getrouwheid van de verantwoording van de onderneming vast te stellen ten behoeve van het gebruik van die verantwoording als informatiedocument voor de gebruiker. Dat publieke belang is leidend, ook in gevallen waarin dat strijdig kan zijn met andere perspectieven. Het dienen van het publiek belang is daarmee meer dan het opbouwen van een controledossier waarin is voldaan aan alle eisen vanuit de standaarden. Het gaat veel verder dan dat en komt uiteindelijk tot uitdrukking in de 'rechte rug' van de accountant als hij een afweging van de uiteenlopende belangen moet maken.



VIER PRINCIPES VAN KWALITEIT



PRINCIPE 2

De beroepsstandaarden: niet omdat het moet maar omdat het ertoe doet

Accountants dienen de standaarden te kennen en deze te kunnen toepassen. Maar het voldoen aan de standaarden is geen doel op zich. De standaarden zijn geen verplichting bovenop het accountantswerk en alle professionele oordeelsvorming die daarbij hoort, maar geven juist een invulling daarvan. Het voldoen aan de standaarden is dan ook geen moeite om kwaliteit te bereiken, maar een bevestiging ervan. Kortom: niet omdat het moet maar omdat het ertoe doet. Hoe dan ook vraagt dit van individuele accountants dat zij de standaarden kennen en weten hoe zij de standaarden dienen toe te passen bij het uitvoeren van de werkzaamheden.

3

PRINCIPE 3

Accountants komen tot een gefundeerd oordeel dat zorgt voor een redelijke mate van zekerheid

De accountant past in de uitvoering van controlewerkzaamheden vakkundige oordeelsvorming toe om optimaal in te spelen op de situatie van de opdrachtgever en de materiële risico's die voor de controle van deze opdrachtgever van belang zijn. Dit betekent dat de accountant op basis van verkregen kennis beslist wat extra aandacht krijgt en wat juist minder aandacht krijgt, daarbij gesteund door het kwaliteitsbeheersingssysteem van zijn kantoor. Accountantscontrole is mensenwerk en het is derhalve mogelijk dat accountants hierbij tot verschillende afwegingen en keuzes kunnen komen.

PRINCIPE 4

Accountants staan voor hun aanpak en schuwen de dialoog daarover niet

Controlekwaliteit komt tot stand binnen een beroep dat gekenmerkt wordt door (begripen als) een vakkundige oordeelsvorming en een getrouw beeld. Er is derhalve geen zwart-wit discussie op voorhand mogelijk of er wel of niet kwaliteit geleverd is. Juist daarom is een belangrijk uitgangspunt dat een accountant individuele afwegingen maakt. De inrichting van de standaarden biedt daartoe ook nadrukkelijk ruimte.

De standaarden bieden de accountant noodzakelijke vrijheden om de controlewerkzaamheden naar de omstandigheden aan te passen. Sterker nog: ze bieden de mogelijkheid om beargumenteerd een andere aanpak te kiezen en doen daarmee dus een beroep op de professionaliteit. Daarbij hoort nadrukkelijk ook de verantwoordelijkheid voor individuele accountants dat ze dat beargumenteren en niet bang zijn de dialoog erover aan te gaan.

4

Die dialoog is ook op het niveau van de beroepsgroep van belang:

- In de eerste plaats om door middel van stakeholderdialoog en inbreng via sectoranalyses vast te stellen welke standaarden aangepast of ontwikkeld dienen te worden om de kwaliteit van het beroep als geheel te blijven borgen.
- In de tweede plaats verkleint de sector de verwachtingskloof tussen beroep en samenleving door het bevorderen van begrip voor en de kennis over accountants door publicaties, ronde tafel bijeenkomsten en regulier stakeholdermanagement.

3

ALS HET ER OP AANKOMT

Het voorgaande maakt duidelijk dat kwaliteit vooral een kwestie is van staan voor je principes, en die principes situationeel goed kunnen toepassen. Daarmee is het ook onvermijdelijk dat er momenten zijn waar het er – in overdrachtelijke zin – hard aan toe gaat. Het zijn de momenten waarop de invulling van kwaliteit niet een kwestie is van een checklist afwerken, maar van zelfstandig invulling geven aan de principes.

Die momenten, waar uiteenlopende belangen hard met elkaar in botsing komen, vormen eigenlijk de beslissende momenten van het accountantsvak. Want op die momenten komt het erop aan dat accountants vanuit de kern van hun vak, vanuit een onafhankelijke en onderzoekende houding en een grondige kennis van de feiten tot de juiste afweging komen. Ook als belanghebbenden het grondig oneens zijn met de keuzes of er onvoldoende begrip voor hebben. Juist dan moet een accountant de dialoog scherp en met open vizier durven voeren. Want adel verplicht. En zonder wrijving geen glans.

WANT ADEL VERPLICHT.
EN ZONDER WRIJVING
GEEN GLANS.



DIE LASTIGE BESLISSENDE MOMENTEN KOMEN VAKER VOOR DAN MENIGEEN DENKT.

VOORBEELDEN:

- Een accountant kan onder grote druk van zijn opdrachtgever komen te staan, bijvoorbeeld om deadlines te halen. Het belang van de opdrachtgever – snelheid – kan dan botsen met het publiek belang – zorgvuldigheid. In dat geval prevaleert het publieke belang. De door de kantoren gedeelde oorzakenanalyse laat zien dat een juiste keuze in dit geval een belangrijke kwaliteitsfactor is.
- Een accountant kan soms in een spagaat komen over de vraag hoeveel transparantie wenselijk is om het publiek belang te behartigen. Stel bijvoorbeeld dat een bank in problemen dreigt te komen. Dan zou vroegtijdige openheid daarover vanuit de accountant kunnen bijdragen tot een bankrun en daarmee tot het tekenen van het doodvonnis voor de bank. Transparantie brengt dan onoverzienbare risico's met zich mee. Niettemin is de accountant achter de schermen dan wel klip en klaar over zijn bevindingen, bijvoorbeeld richting commissarissen en externe toezichthouders.
- Een accountant kan te maken krijgen met vragen of verwachtingen die simpelweg niet zijn waar te maken. Dan is het zaak om daar compleet helder over te zijn en duidelijk te maken dat het verzoek onmogelijk is in te vullen. Ook richting media komt het erop aan niet te vluchten in omslachtige excuses maar juist kernachtig te stellen waar de grenzen liggen en waar verwachtingen niet realistisch zijn.
- Een accountant kan een discussie hebben met een toezichthouder, bijvoorbeeld doordat deze scherp doorvraagt op de afweging van argumenten van de accountant. Een dergelijke discussie kan voorkomen in een professioneel beroep waar kwaliteit op principes is gebaseerd. Het spreekt voor zich dat je in zo'n geval 'het verhaal van de audit' (het proces van het identificeren van risico's en de respons op deze risico's) met overtuiging kunt vertellen en zorgvuldig kunt onderbouwen.

Op veel van de bovengenoemde situaties kan een accountant zich voorbereiden. Maar soms doen ze zich onverwacht voor. En het kan ook voorkomen dat een accountant - achteraf - tot de conclusie komt dat hij niet de juiste keuze heeft gemaakt of dat hij beter een andere afweging had kunnen maken. In alle gevallen is het zaak om de ervaringen met collega's te delen en te evalueren. Fouten maken is onvermijdelijk, fouten maken zonder ervan te leren is onvergeeflijk.

4

RANDVOORWAARDEN VAN KWALITEIT

Uit de gezamenlijke oorzakenanalyse van de vier grote accountantskantoren komen tien drivers van controlekwaliteit naar voren. Als aan één of meerdere van deze voorwaarden niet is voldoen, kan dat een oorzaak zijn van een tekortkoming in controlekwaliteit.

Lees meer op www.nba.nl/veranderagenda

10 DRIVERS VAN CONTROLEKWALITEIT

1. **Het auditteam is stabiel** - er vinden weinig wijzigingen plaats in het team dan wel wijzigingen in het team kunnen adequaat worden opgevangen. Er is zodanig flexibiliteit ingebouwd dat het team kan acteren op onvoorziene omstandigheden.
2. **De portefeuille-omvang en samenstelling is passend** - aantal, omvang en aard van de opdrachten dient voor elke beroepsbeoefenaar in redelijke verhouding te staan met beschikbaarheid, ervaring en specifieke (sector)kennis. In relatie hiermee is het van belang dat centrale boodschappen over gewenste veranderingen en acties ten aanzien van die omvang en samenstelling worden gehoord en begrepen. Hieraan dienen in de organisatie passende vervolgacties te worden gegeven.
3. **De samenstelling van het auditteam is divers en er is onderling voldoende dynamiek** - er is een gebalanceerd controleteam, er is ruimte voor eigen mening en het individuele gedrag binnen het team draagt bij aan kwaliteit.
4. **De betrokkenheid van partners en senior teamleden is hoog** - partners en senior teamleden delen gedurende de opdrachtuitvoering actief (cliëntspecifieke) kennis, reviewen tijdig controlewerkzaamheden en begeleiden en coachen hun teamleden intensief.



5. **Het auditteam heeft (vaktechnische) kennis van methodologie, NV COS, verslaggevingsstandaarden, de gecontroleerde onderneming en de sector** - teamleden zijn in staat die kennis toe te passen, leren van geconstateerde bevindingen uit het verleden en raadplegen controlestandaarden en andere relevante guidance om zo te komen tot goed onderbouwde keuzes.
6. **Teamleden hebben een professioneel-kritische houding en kritische oordeelsvorming** - er wordt niet te snel geredeneerd dat er voldoende zekerheid is verkregen ('tunnelvisie'). De focus ligt op het uitvoeren van toereikende werkzaamheden om voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen. Werkzaamheden zijn gericht op het voorkomen van vanzelfsprekendheden en blinde vlekken in risicoanalyses. Er vindt, mede in relatie tot voorgaand controlejaar, een kritische beoordeling van de controle-aanpak en uitgevoerde werkzaamheden plaats. Er is sprake van professionele discipline bij de uitvoering en vastlegging van werkzaamheden die passend is bij het accountantsberoep.
7. **Er is adequaat procesmanagement** - de kennis, kunde en toepassing van proces- en projectgericht denken is binnen het auditteam zodanig geborgd dat de uitvoering van de controle effectief en efficiënt verloopt.
8. **Het auditteam voert op cruciale momenten een robuuste dialoog** - er is voldoende steun aan en comfort onder teamleden om de robuuste dialoog op cruciale momenten bij de gecontroleerde organisatie te voeren. Het uitvoeren van toereikende werkzaamheden gaat boven het halen van deadlines en commerciële overwegingen. Adequaat proces- en projectmanagement draagt eraan bij dat deze robuuste dialoog voldoende tijdig met de gecontroleerde organisatie gevoerd wordt. Tevens is steun vanuit de organisatie onontbeerlijk op de momenten die ertoe doen in een dergelijk proces.
9. **Het auditteam staat kritisch tegenover de door een specialist uitgevoerde werkzaamheden** - er is een professioneel-kritische houding ten opzichte van aansturing, communicatie en rapportage van ingeschakelde deskundigen of andere accountants.
10. **De gecontroleerde organisatie heeft een volwassen interne beheersing** - een adequate interne beheersing en toereikende expertise van controle- en verslaggevingsvraagstukken bij de gecontroleerde organisatie draagt bij aan een verhoging van de controlekwaliteit en een tijdige afronding van controlewerkzaamheden. Als een organisatie deze volwassenheid niet heeft, kan dat de realisatie van een kwalitatief goede controle belemmeren.

Koninklijke Nederlandse
Beroepsorganisatie
van Accountants



Antonio Vivaldistraat 2 - 8
1083 HP Amsterdam
Postbus 7984
1008 AD Amsterdam

T 020 301 03 01
E nba@nba.nl
I www.nba.nl

