

2.2.2 Governance en beheersing

De gemiddelde scores van alle OOB-accountantsorganisaties op de module-onderdelen die betrekking hebben op 'governance en beheersing' zijn weergegeven in onderstaande tabel.

Tabel 4. Gemiddelde scores 'governance en beheersing'

Governance en beheersing		Score
Ernst & Young Accountants LLP		4,8
KPMG Accountants N.V.		4,7
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.		4,6
Deloitte Accountants B.V.		4,5
BDO Audit & Assurance B.V.		3,9
Grant Thornton Accountants en Adviseurs B.V.		3,7
Baker Tilly Berk N.V.		3,5
Mazars Paardekooper Hoffman Accountants N.V.		3,3
Accon avm controlepraktijk B.V.		2,0
Gemiddelde		3,9

De gemiddelde totaalscore voor dit thema (3,9) en de spreiding daarin (van 2,0 tot 4,8) geeft aan dat het merendeel van de accountantsorganisaties voor dit thema al verder zijn om aan de verwachting voor 2015 te voldoen dan voor het thema 'verandering en cultuur', maar ook dat enkele OOB-accountantsorganisaties hierin nog (aanzienlijke) stappen hebben te zetten.

Governance

Accountantsorganisaties hebben een specifieke structuur waarbinnen de partners op basis van een gezamenlijk belang in ondernemerschap met elkaar samenwerken. De AFM heeft, net als de werkgroep 'Toekomst accountantsberoep', uitgesproken dat zij van mening is dat het partnermodel van accountantsorganisaties moet worden versterkt met algemeen aanvaarde principes van goed ondernemingsbestuur ('corporate governance'). De inrichting van een raad van commissarissen (rvc) met externe onafhankelijke leden is daarin een belangrijke stap, waarmee een kritische blik op de eigen organisatie en cultuur wordt gestimuleerd die ervoor kan zorgen dat de accountantsorganisatie het publiek belang centraal stelt. Ook wordt het mandaat van het bestuur minder afhankelijk van de voorkeuren van partners of aandeelhouders en wordt de geschiktheid van bestuurders in een bredere context gewogen. Hiermee kan een rvc bijdragen aan het mitigeren van mogelijke prikkels die de controlekwaliteit negatief beïnvloeden. Bovendien kan een rvc bijdragen aan meer focus op de lange termijn in de besluitvorming binnen de accountantsorganisatie.

De AFM constateert dat bijna alle accountantsorganisaties stappen hebben gemaakt met de versterking van hun governance en de inrichting van een rvc. De AFM onderkent dat er een spanningsveld kan bestaan dat voortkomt uit de specifieke eigenheid van een partnermodel

waarin de partners enerzijds aandeelhouder van de onderneming zijn en anderzijds zelf de kwaliteit van de dienstverlening bepalen. Het onderkennen hiervan is volgens de AFM essentieel om de rvc voldoende stevig te positioneren binnen de organisatie. Het merendeel van de OOB-accountantsorganisaties heeft laten zien ook in dit spanningsveld belangrijke bevoegdheden van de partners (vertegenwoordigd in de algemene vergadering van aandeelhouders (ava) en het bestuur) over te dragen aan de rvc, zoals het goedkeuren van partnerbenoemingen en de strategische kwaliteitsvisie.

De AFM constateert verder dat het merendeel van de OOB-accountantsorganisaties een duidelijk beeld heeft over de benodigde randvoorwaarden voor het goed functioneren van een rvc, zoals voldoende tijd, kennis en ervaring en gezag van de rvc-leden. Bij enkele accountantsorganisaties verdienen deze randvoorwaarden concretere uitwerking naar de specifieke kenmerken van een accountantsorganisatie. Dat geldt ook voor de onafhankelijkheid van de rvc. Meerdere accountantsorganisaties hebben naar de mening van de AFM nog onvoldoende in detail een specifiek voor de desbetreffende accountantsorganisatie van toepassing zijnde uitwerking gegeven aan de onafhankelijkheid van de rvc. Zowel als het gaat om de onafhankelijkheid ten opzichte van controlecliënten als ten opzichte van de accountantsorganisatie. Om als rvc objectief en geloofwaardig zijn rol naar de maatschappij te vervullen hecht de AFM aan concrete en specifiek op de accountantsorganisatie van toepassing zijnde regels voor de rvc. Hierdoor kunnen er geen misverstanden ontstaan over de volledig onafhankelijke opstelling van de rvc.⁷

De AFM heeft bij het toekennen van de scores in dit onderzoek niet de reikwijdte van de door de sector zelf opgestelde onafhankelijkheidsbepalingen ten opzichte van controlecliënten meegewogen. Moeten rvc-leden bijvoorbeeld volledig onafhankelijk zijn van *alle* controlecliënten van de accountantsorganisatie of zijn de onafhankelijkheidsregels beperkt tot een specifieke en beperkte groep controlecliënten? De AFM is van mening dat een nadere dialoog over deze reikwijdte noodzakelijk is, omdat zij het aanbrengen van een te rigide beperking niet goed uitlegbaar acht naar de maatschappij.

De AFM heeft in dit onderzoek nadrukkelijk geen oordeel gevormd over de geschiktheid van de reeds geïnstalleerde rvc's en hun leden. De uitvoering van een dergelijke geschiktheidstoets start de AFM naar verwachting in 2016 op basis van nieuwe wetgeving hiervoor.

Beheersing

Ten aanzien van de beheersing van de accountantsorganisatie ziet de AFM dat de OOB-accountantsorganisaties een kentering maken naar een bredere visie op 'in control', die naast de instrumentele en organisatie-aspecten ook nadrukkelijk aandacht heeft voor kwaliteit en gedragsaspecten. De AFM heeft een aantal goede voorbeelden gezien van modellen om de veranderingen continu te monitoren en waar nodig interventies uit te voeren. Tegelijkertijd neemt de AFM bij meerdere accountantsorganisaties waar dat de beheersingsactiviteiten op de

⁷ Bij het opstellen van de huidige onafhankelijkheidsregels (de ViO) is geen rekening gehouden met de versterking van het interne toezicht binnen accountantsorganisaties door het instellen van een rvc.

korte en de lange termijn nog niet altijd goed op elkaar aansluiten. Zo constateert de AFM bijvoorbeeld de situatie waarin de visie van de accountantsorganisatie op 'in control' zijn zich (ook) richt op het in continuïteit waarborgen van de kwaliteit op de lange termijn, terwijl de monitoring nog vooral op de korte termijn is gericht. Aan de andere kant ziet de AFM ook de situatie dat accountantsorganisaties te weinig focus lijken te hebben op noodzakelijke maatregelen op de korte termijn om de 2014/2015-controles met voldoende kwaliteit uit te voeren. Accountantsorganisaties staan nog voor een uitdaging om in aanvulling op de bestaande compliancestructuur een structuur te ontwikkelen die de organisatie inzicht geeft of zij ook op lange termijn en op een breder terrein in control is dan uitsluitend op de instrumentele aspecten van het stelsel van kwaliteitsbeheersing. Bovendien moet deze structuur ook monitoren of maatregelen, zoals gepland, op de korte termijn worden ingevoerd.

De AFM vindt het belangrijk dat accountantsorganisaties onderkennen in welk spanningsveld zij opereren. Het feit dat zij onderdeel zijn van een netwerk is daarbij een belangrijk gegeven. Zij werken binnen een nationaal netwerk samen met andere disciplines op een breed terrein van fiscaal, financieel, IT, organisatorisch en soms juridisch advies. Daarnaast zijn bijna alle OOB-accountantsorganisaties onderdeel van een internationaal netwerk. De manier van werken in Nederland wordt in meer of mindere mate, afhankelijk van de wijze van samenwerking binnen het internationale netwerk, door het internationale netwerk beïnvloed. De inherente spanningen die het opereren binnen een netwerk met zich meebrengen zijn belangrijke input voor bijvoorbeeld het 'in control' zijn van de accountantsorganisatie en de agenda van de rvc. De AFM constateert dat de Big 4-accountantsorganisaties de invloed van zowel het nationale als internationale netwerk op de kwaliteit van hun controles onderkennen. Voor de overige OOB-accountantsorganisaties is de AFM van mening dat meer aandacht nodig is voor een grondige analyse van de spanningsvelden, zoals gemeenschappelijke strategie en groeidoelstellingen, die de kwaliteit mogelijk negatief beïnvloeden. Ook vindt de AFM dat deze OOB-accountantsorganisaties hun inzicht kunnen vergroten in hoe het netwerk kan bijdragen aan de kwaliteit van de wettelijke controle.