

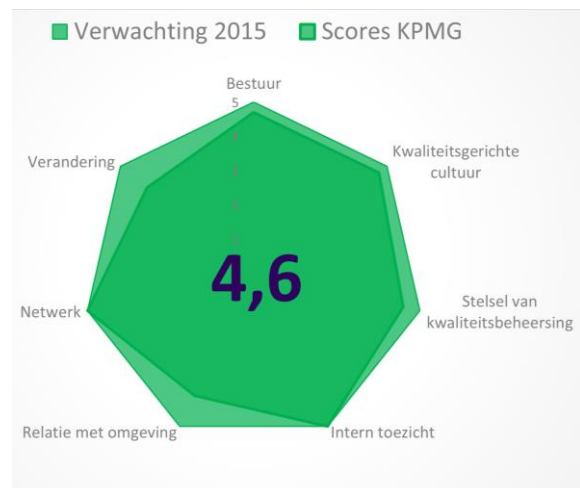
2.4 Conclusies en aandachtspunten per OOB-accountantsorganisatie

Deze paragraaf geeft per OOB-accountantsorganisatie de totaalscore weer en punten die volgens de AFM nog aandacht behoeven van de desbetreffende accountantsorganisatie.

Scores KPMG

KPMG scoort gemiddeld een 4,6 voor de zeven modules. Hiermee voldoet KPMG naar het oordeel van de AFM grotendeels aan de verwachtingen voor 2015. De volgende punten vragen aandacht van KPMG:

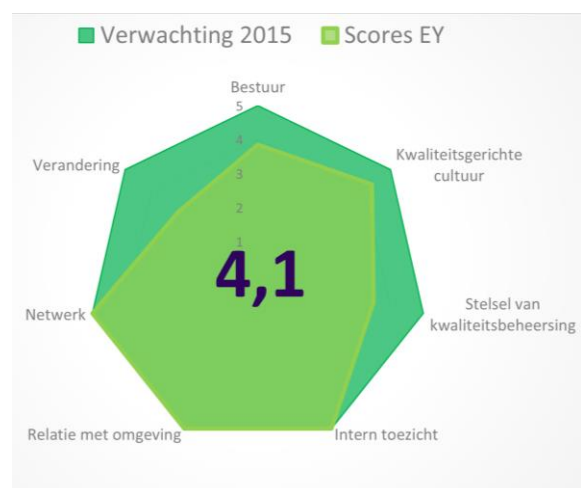
- de structurering van de rapportagelijijn naar het bestuur met betrekking tot het 'in control' zijn van de organisatie;
- het opstellen van een plan van aanpak voor de wijze waarop cultuuronderzoek wordt ingezet, onder andere om de veranderaanpak te ondersteunen.



Scores EY

EY scoort gemiddeld een 4,1 voor de zeven modules. Hiermee voldoet EY naar het oordeel van de AFM grotendeels aan de verwachtingen voor 2015. De volgende punten vragen aandacht van EY:

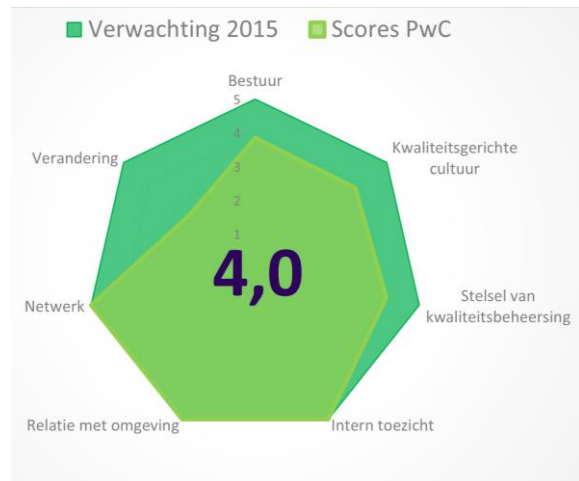
- het op een gestructureerde wijze verkrijgen van inzicht in:
 - de oorzaken van factoren die de kwaliteit positief en negatief beïnvloeden;
 - de mate waarin de organisatie in opzet in control is;
- de vertaling van de kwaliteitsgerichte visie in de bedrijfsprocessen en procedures en in concreet gewenst gedrag van medewerkers;
- het in lijn brengen van het sanctioneringsbeleid met de visie op de kwaliteitsgerichte cultuur.



Scores PwC

PwC scoort gemiddeld een 4,0 voor de zeven modules. Hiermee voldoet PwC naar het oordeel van de AFM grotendeels aan de verwachtingen voor 2015. De volgende punten vragen aandacht van PwC:

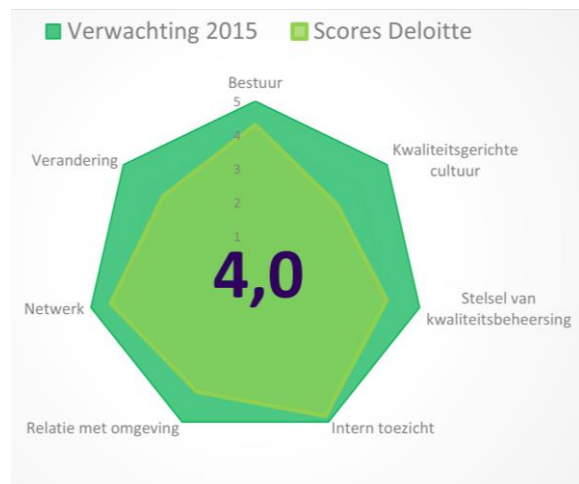
- de uitwerking van:
 - de verandervisie op een consistente en evenwichtige wijze om daarmee de gewenste cultuur te realiseren;
 - de kwaliteitsgerichte visie in concreet gewenst gedrag van de medewerkers;
 - de weging van kwaliteit in het beoordelings- en beloningsbeleid;
- de bepaling van wat de organisatie van haar bestuur verwacht met betrekking tot diversiteit, tijd, kennis en ervaring en gezag die passend zijn voor de organisatie.



Scores Deloitte

Deloitte scoort gemiddeld een 4,0 voor de zeven modules. Hiermee voldoet Deloitte naar het oordeel van de AFM grotendeels aan de verwachtingen voor 2015. De volgende punten vragen aandacht van Deloitte:

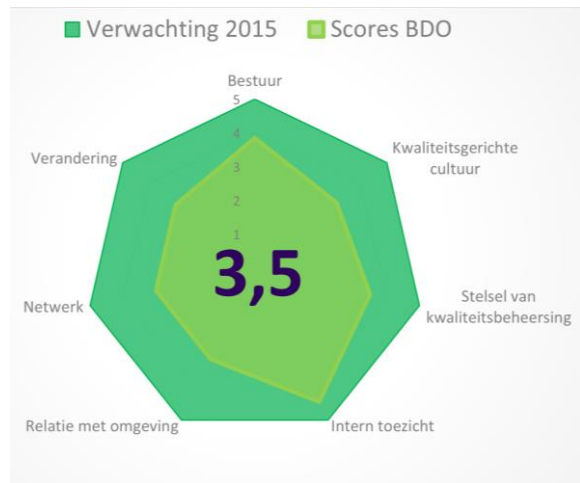
- het verkrijgen van inzicht in de actuele organisatiecultuur door het (laten) uitvoeren van een cultuuronderzoek;
- de vertaling van de kwaliteitsgerichte visie in concreet gewenst gedrag van medewerkers;
- de verankering in het stelsel van kwaliteitsbeheersing van alle stappen van oorzakenanalyses;
- het beperken van het aantal interne leden van de rvc tot maximaal één, in lijn met de maatregelen zoals geformuleerd in het rapport 'In het publiek belang'.



Scores BDO

BDO scoort gemiddeld een 3,5 voor de zeven modules. Hiermee voldoet BDO naar het oordeel van de AFM gedeeltelijk aan de verwachtingen voor 2015. De volgende punten vragen aandacht van BDO:

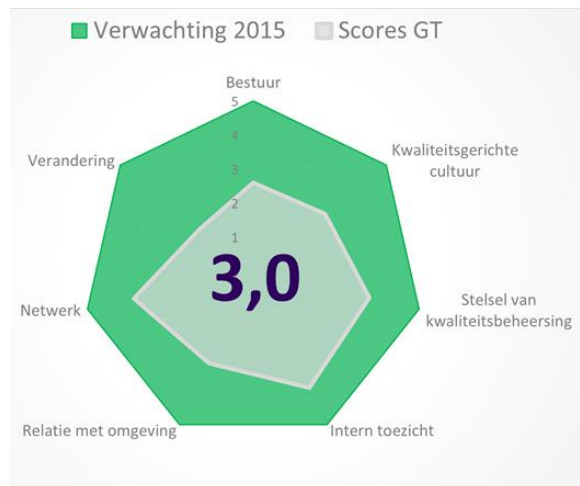
- het verkrijgen van inzicht in:
 - de oorzaken die de kwaliteit van wettelijke controles positief en negatief beïnvloeden;
 - de actuele organisatiecultuur;
 - de kwaliteitsbelemmerende en verhogende factoren die samenhangen met het functioneren in een netwerk;
- het concretiseren van de verandervisie (wie, wat en hoe);
- de uitwerking van de kwaliteitsgerichte cultuur met betrekking tot het concreet gewenst gedrag van medewerkers in onderlinge samenwerking en lerend vermogen;
- de uitwerking van het 'in control' zijn van de organisatie met betrekking tot het monitoringinstrumentarium, de meetindicatoren en de rapportagelijijn naar het bestuur.



Scores GT

GT scoort gemiddeld een 3,0 voor de zeven modules. Hiermee voldoet GT naar het oordeel van de AFM gedeeltelijk aan de verwachtingen voor 2015. De volgende punten vragen aandacht van GT:

- het verkrijgen van inzicht in:
 - de oorzaken die de kwaliteit van wettelijke controles positief en negatief beïnvloeden;
 - de actuele organisatiecultuur;
 - de kwaliteitsbelemmerende en verhogende factoren die samenhangen met het functioneren in een netwerk;
- de uitwerking van het 'in control' zijn van de organisatie zowel met betrekking tot de reikwijdte als het monitoringinstrumentarium;
- het concretiseren van de verandervisie (wie, wat en hoe);
- de concrete uitwerking van:
 - het publiek belang in de kwaliteitsgerichte visie;



- de kwaliteitsgerichte cultuur met betrekking tot het concreet gewenst gedrag van de medewerkers en een daarop aansluitend beoordelings-, belonings-, promotie- en sanctioneringsbeleid;
- de bepaling wat de organisatie van haar bestuur en commissarissen verwacht met betrekking tot diversiteit, tijd, kennis en ervaring en gezag die passend zijn voor de organisatie;
- de concretisering van de onafhankelijkheidsvereisten voor de rvc.

Scores BTB

BTB scoort gemiddeld een 2,9 voor de zeven modules. Hiermee voldoet BTB naar het oordeel van de AFM gedeeltelijk aan de verwachtingen voor 2015. De volgende punten vragen aandacht van BTB:

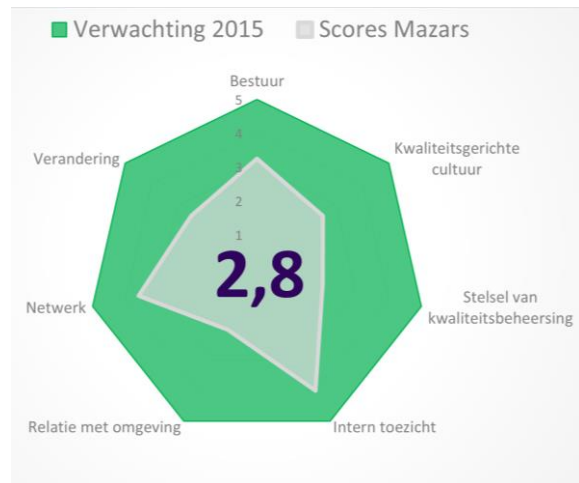


- het verkrijgen van inzicht in:
 - de oorzaken die de kwaliteit van wettelijke controles positief en negatief beïnvloeden;
 - de actuele organisatiecultuur;
- de uitwerking van het 'in control' zijn van de organisatie zowel met betrekking tot de reikwijdte als het monitoringinstrumentarium;
- het concretiseren van de verandervisie (wie, wat en hoe);
- de bepaling wat de organisatie van haar bestuur verwacht met betrekking tot diversiteit, tijd, kennis en ervaring en gezag die passend zijn voor de organisatie.
- de concrete uitwerking van de wijze waarop het bestuur met zijn toon aan de top en zijn voorbeeldgedrag de kwaliteitsgerichte cultuur uitdraagt;
- de uitwerking van de kwaliteitsgerichte visie en cultuur met betrekking tot het concreet gewenst gedrag van de medewerkers en een daarop aansluitend beoordelings- belonings- promotie en sanctioneringsbeleid;
- het in lijn brengen met de maatregelen zoals geformuleerd in het rapport 'In het publiek belang' van de bevoegdheden van de rvc;
- de concretisering van de onafhankelijkheidsvereisten voor de rvc.

Scores Mazars

Mazars scoort gemiddeld een 2,8 voor de zeven modules. Hiermee voldoet Mazars naar het oordeel van de AFM gedeeltelijk aan de verwachtingen voor 2015. De volgende punten vragen aandacht van Mazars:

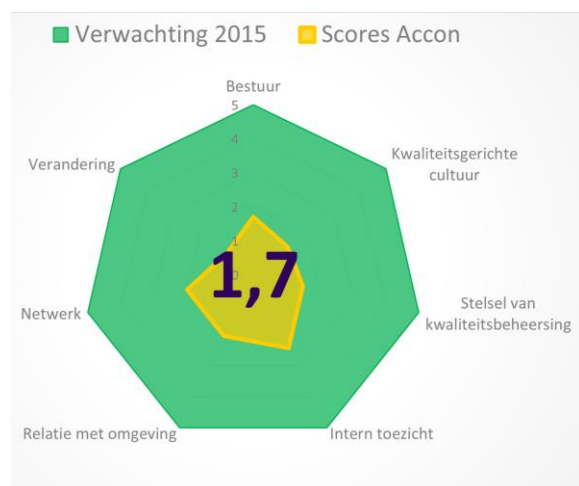
- het verkrijgen van inzicht in:
 - de oorzaken die de kwaliteit van wettelijke controles positief en negatief beïnvloeden;
 - de actuele organisatiecultuur;
- het concretiseren van de verandervisie (wie, wat en hoe);
- de uitwerking van de kwaliteitsgerichte visie en cultuur met betrekking tot het concrete gewenste gedrag van de medewerkers en een daarop aansluitend beoordelings-, belonings-, promotie- en sanctioneringsbeleid;
- de bepaling wat de organisatie van haar bestuur en commissarissen verwacht met betrekking tot diversiteit, tijd, kennis en ervaring en gezag die passend zijn voor de organisatie;
- de uitwerking van het 'in control' zijn van de organisatie zowel met betrekking tot de reikwijdte als het monitoringinstrumentarium;
- de concrete uitwerking van de wijze waarop het bestuur met zijn toon aan de top en zijn voorbeeldgedrag de kwaliteitsgerichte cultuur uitdraagt;
- de concretisering van de aansluiting tussen het opleidingscurriculum en de benodigde (vaktechnische) competenties van individuele medewerkers.



Scores Accon

Accon scoort gemiddeld een 1,7 voor de zeven modules. Hiermee voldoet Accon naar het oordeel van de AFM niet aan de verwachtingen voor 2015. De volgende punten vragen aandacht van Accon:

- het formuleren en uitwerken van:
 - een kwaliteitsgerichte visie en cultuur, onder andere met betrekking tot met betrekking tot het concreet gewenst gedrag van



de medewerkers en een daarop aansluitend beoordelings-, belonings-, promotie- en sanctioneringsbeleid;

- een verandervisie (wie, wat en hoe) met een duidelijke stip op de horizon;
- de concrete uitwerking van de wijze waarop het bestuur met zijn toon aan de top en zijn voorbeeldgedrag de kwaliteitsgerichte cultuur uitdraagt;
- de beheersing van uw organisatie met betrekking tot:
 - het inrichten van een gestructureerd proces van oorzakenanalyses en cultuuronderzoek;
 - de uitwerking van de organisatie verstaat onder 'in control' zijn van de organisatie en een daarop gericht monitoringinstrumentarium;
 - het inrichten van een proces voor kennisontwikkeling die op de individuele medewerker is toegesneden;
- de bepaling wat de organisatie van haar bestuur en commissarissen verwacht met betrekking tot diversiteit, tijd, kennis en ervaring en gezag die passend zijn voor de organisatie;
- het verkrijgen van inzicht in de kwaliteitsbelemmerende en verhogende factoren die samenhangen met het functioneren in een netwerk;
- de uitwerking van de onafhankelijkheidsvereisten voor uw rvc.