

6.2 Module 2: Kwaliteitsgerichte cultuur

Doelstelling

Op de (middel)lange termijn wil de AFM kunnen vaststellen dat:

- de accountantsorganisatie een kwaliteitsgerichte cultuur heeft, dat wil zeggen, een cultuur die is gericht op het voortdurend centraal stellen van kwalitatief goed uitgevoerde wettelijke controles met het oog op het publiek belang, zoals vereist door de publieke taak van de accountantsorganisatie, ten opzichte van andere (commerciële) belangen; en
- de kwaliteitsgerichte cultuur van de accountantsorganisatie tot uitdrukking komt in de missie, visie, strategie, kernwaarden en werkwijze van de accountantsorganisatie en in de toepassing daarvan in de praktijk.

Informatieverzoek 1 april 2015

Om vast te stellen of de OOB-accountantsorganisatie voldoet aan de verwachting voor 2015 heeft de AFM haar gevraagd de volgende informatie te verstrekken.

Kwaliteitsgerichte cultuur

1. Een document (of documenten) waaruit blijkt dat de accountantsorganisatie heeft bepaald hoe een 'kwaliteitsgerichte cultuur' er voor haar organisatie uit ziet en daarbij ten minste aandacht heeft voor:
 - 1.1. de 'toon aan de top' die aansluit bij de missie, visie, strategie en kernwaarden van de accountantsorganisatie en die mede de kwaliteitsgerichte cultuur bepaalt;
 - 1.2. de relatie tussen kwaliteitsgericht en compliancegericht, waarbij geldt dat kwaliteitsgericht méér is dan compliancegericht;
 - 1.3. intensieve samenwerking (binnen het controleteam en daarbuiten met bijvoorbeeld vaktechnische medewerkers, deskundigen of andere accountants) bij het uitvoeren van wettelijke controles die bijdraagt aan het centraal stellen van het publiek belang en het verrichten van kwalitatief goede wettelijke controles; en
 - 1.4. de wijze waarop de accountantsorganisatie het 'lerend vermogen' van haar organisatie vormgeeft, dat wil zeggen, de wijze waarop de accountantsorganisatie ervoor zorgt dat zij actief leert van zaken die goed gaan en zaken die fout gaan, in het belang van continue kwaliteit en kwaliteitsverbetering.

Cultuuronderzoek

2. Een document (of documenten) waaruit blijkt dat de accountantsorganisatie heeft bepaald hoe zij onderzoekt of en in hoeverre de cultuur binnen haar organisatie op dit moment een op kwaliteitsgerichte cultuur is.

Bijdrage beoordelings-, belonings-, promotie- en sanctioneringsbeleid aan kwaliteitsgerichte cultuur

3. Een document (of documenten) waaruit blijkt hoe het huidige beoordelings-, belonings-, promotie- en sanctioneringsbeleid van de accountantsorganisatie in samenhang bijdraagt aan haar kwaliteitsgerichte cultuur.

4. Het sanctioneringsbeleid van de accountantsorganisatie waarin ten minste aandacht is voor:
 - 4.1. de juiste prikkels voor externe accountants en medewerkers in de controlepraktijk om kwalitatief goede controles uit te voeren waarbij het publieke belang centraal staat; en
 - 4.2. het door externe accountants en medewerkers in de controlepraktijk als voldoende hoog ervaren van de kans dat ontoereikende kwaliteit en/of overtredingen door de accountantsorganisatie worden gesignaleerd en gesanctioneerd en het als voldoende zwaar ervaren van de opgelegde sancties.

Weging van de onderdelen

1. Kwaliteitsgerichte cultuur	50%
2. Cultuuronderzoek	30%
3. Bijdrage beoordelings-, belonings-, promotie- en sanctioneringsbeleid aan kwaliteitsgerichte cultuur	20%

Scoretabellen

I	Kwaliteitsgerichte cultuur
5	<p>De accountantsorganisatie heeft haar 'kwaliteitsgerichte cultuur' beschreven waarbij alle onderstaande onderdelen adequaat zijn uitgewerkt:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. de 'toon aan de top' die aansluit bij de missie, visie, strategie en kernwaarden van de accountantsorganisatie en die mede de kwaliteitsgerichte cultuur bepaalt; b. de cultuur is naast de naleving van wet- en regelgeving (compliance) ook gericht op andere elementen van kwaliteit; c. de wijze waarop zij de samenwerking¹⁷ die plaats vindt bij het uitvoeren van wettelijke controles vorm wil geven; en d. de vormgeving van het 'lerend vermogen'.
4	<p>De accountantsorganisatie heeft haar 'kwaliteitsgerichte cultuur' beschreven waarbij drie van de onderstaande onderdelen adequaat zijn uitgewerkt:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. de 'toon aan de top' die aansluit bij de missie, visie, strategie en kernwaarden van de accountantsorganisatie en die mede de kwaliteitsgerichte cultuur bepaalt; b. de cultuur is naast de naleving van wet- en regelgeving (compliance) ook gericht op andere elementen van kwaliteit; c. de wijze waarop zij de samenwerking die plaats vindt bij het uitvoeren van wettelijke controles vorm wil geven; en d. de vormgeving van het 'lerend vermogen'.
3	<p>De accountantsorganisatie heeft haar 'kwaliteitsgerichte cultuur' beschreven waarbij ten minste drie van de onderstaande onderdelen gedeeltelijk zijn uitgewerkt:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. de 'toon aan de top' die aansluit bij de missie, visie, strategie en kernwaarden van de accountantsorganisatie en die mede de kwaliteitsgerichte cultuur bepaalt; b. de cultuur is naast de naleving van wet- en regelgeving (compliance) ook gericht op andere elementen van kwaliteit; c. de wijze waarop zij de samenwerking die plaats vindt bij het uitvoeren van wettelijke controles vorm wil geven; en d. de vormgeving van het 'lerend vermogen'.
2	<p>De accountantsorganisatie heeft haar 'kwaliteitsgerichte cultuur' beschreven waarbij de onderstaande onderdelen onvoldoende zijn uitgewerkt:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. de 'toon aan de top' die aansluit bij de missie, visie, strategie en kernwaarden van de accountantsorganisatie en die mede de kwaliteitsgerichte cultuur bepaalt; b. de cultuur is naast de naleving van wet- en regelgeving (compliance) ook gericht op andere elementen van kwaliteit; c. de wijze waarop zij de samenwerking die plaats vindt bij het uitvoeren van wettelijke controles vorm wil geven; en d. de vormgeving van het 'lerend vermogen'.
1	<p>De accountantsorganisatie heeft 'kwaliteitsgerichte cultuur' niet beschreven of de onderstaande onderdelen niet uitgewerkt:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. de 'toon aan de top' die aansluit bij de missie, visie, strategie en kernwaarden van de accountantsorganisatie en die mede de kwaliteitsgerichte cultuur bepaalt; b. de cultuur is naast de naleving van wet- en regelgeving (compliance) ook gericht op andere elementen van kwaliteit; c. de wijze waarop zij de samenwerking die standaard plaats vindt bij het uitvoeren van wettelijke controles vorm wil geven; en d. de vormgeving van het 'lerend vermogen'.

¹⁷ Met samenwerking wordt bedoeld op samenwerking binnen het controleteam en daarbuiten met bijvoorbeeld vaktechnische medewerkers, deskundigen of andere accountants.

II	Cultuuronderzoek
5	<p>De accountantsorganisatie heeft een plan om te onderzoeken of heeft recentelijk onderzocht of en in hoeverre de cultuur binnen haar organisatie op dit moment een kwaliteitsgerichte cultuur is. Daarbij is aan alle volgende elementen adequaat invulling gegeven:</p> <ul style="list-style-type: none"> • in het cultuuronderzoek is een representatief gedeelte van elke laag uit de organisatie betrokken waarbij ook de netwerkonderdelen worden (zijn) meegenomen; • de accountantsorganisatie heeft (externe) deskundigen gebruikt om het onderzoek uit te voeren; • de vraagstelling is voldoende gericht om de mate waarin de cultuur kwaliteitsgericht is te meten; • in het cultuuronderzoek zijn, naast schriftelijke vragenlijsten, ook andere instrumenten toegepast om de cultuur (zoals zichtbaar in het gedrag) in kaart te brengen.
4	<p>De accountantsorganisatie heeft een plan om te onderzoeken of heeft recentelijk onderzocht of en in hoeverre de cultuur binnen haar organisatie op dit moment een kwaliteitsgerichte cultuur is. Daarbij is aan drie van de volgende elementen adequaat invulling gegeven:</p> <ul style="list-style-type: none"> • in het cultuuronderzoek is een representatief gedeelte van elke laag uit de organisatie betrokken waarbij ook de netwerkonderdelen worden (zijn) meegenomen; • de accountantsorganisatie heeft (externe) deskundigen gebruikt om het onderzoek uit te voeren; • de vraagstelling is voldoende gericht om de mate waarin de cultuur kwaliteitsgericht is te meten; • in het cultuuronderzoek zijn, naast schriftelijke vragenlijsten, ook andere instrumenten toegepast om de cultuur (zoals zichtbaar in het gedrag) in kaart te brengen.
3	<p>De accountantsorganisatie heeft een plan om te onderzoeken of heeft recentelijk onderzocht of en in hoeverre de cultuur binnen haar organisatie op dit moment een kwaliteitsgerichte cultuur is. Daarbij is aan ten minste drie van de volgende elementen gedeeltelijk invulling gegeven:</p> <ul style="list-style-type: none"> • in het cultuuronderzoek is een representatief gedeelte van elke laag uit de organisatie betrokken waarbij ook de netwerkonderdelen worden (zijn) meegenomen; • de accountantsorganisatie heeft (externe) deskundigen gebruikt om het onderzoek uit te voeren; • de vraagstelling is voldoende gericht om de mate waarin de cultuur kwaliteitsgericht is te meten; • in het cultuuronderzoek zijn, naast schriftelijke vragenlijsten, ook andere instrumenten toegepast om de cultuur (zoals zichtbaar in het gedrag) in kaart te brengen.
2	<p>De accountantsorganisatie heeft een plan om te onderzoeken of heeft recentelijk onderzocht of en in hoeverre de cultuur binnen haar organisatie op dit moment een kwaliteitsgerichte cultuur is. Daarbij is aan de volgende elementen onvoldoende invulling gegeven:</p> <ul style="list-style-type: none"> • in het cultuuronderzoek is een representatief gedeelte van elke laag uit de organisatie betrokken waarbij ook de netwerkonderdelen worden (zijn) meegenomen; • de accountantsorganisatie heeft (externe) deskundigen gebruikt om het onderzoek uit te voeren; • de vraagstelling is voldoende gericht om de mate waarin de cultuur kwaliteitsgericht is te meten; • in het cultuuronderzoek zijn, naast schriftelijke vragenlijsten, ook andere instrumenten toegepast om de cultuur (zoals zichtbaar in het gedrag) in kaart te brengen.
1	<p>De accountantsorganisatie heeft geen plan om te onderzoeken of en in hoeverre de cultuur binnen haar organisatie op dit moment een kwaliteitsgerichte cultuur is. De accountantsorganisatie heeft evenmin recentelijk een dergelijk onderzoek uitgevoerd</p>

III	Bijdrage beoordelings-, belonings-, promotie- en sanctineringsbeleid aan kwaliteitsgerichte cultuur
5	<p>De accountantsorganisatie heeft een beoordelings- belonings-, promotie- en sanctineringsbeleid waarin alle volgende onderdelen adequaat en consistent met elkaar zijn uitgewerkt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • een beoordelingsbeleid waarin kwaliteit bepalend is; • een beloningsbeleid waarin kwaliteit bepalend is voor het krijgen van variabele beloning en/of een bonus; • een promotiebeleid waarin kwaliteit bepalend is; • een sanctineringsbeleid dat de juiste prikkels bevat om de kwaliteitsgerichte cultuur te bevorderen.
4	<p>De accountantsorganisatie heeft een beoordelings- belonings-, promotie- en sanctineringsbeleid waarin drie van de volgende onderdelen adequaat en consistent met elkaar zijn uitgewerkt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • een beoordelingsbeleid waarin kwaliteit bepalend is; • een beloningsbeleid waarin kwaliteit bepalend is voor het krijgen van variabele beloning en/of een bonus; • een promotiebeleid waarin kwaliteit bepalend is; • een sanctineringsbeleid dat de juiste prikkels bevat om de kwaliteitsgerichte cultuur te bevorderen.
3	<p>De accountantsorganisatie heeft een beoordelings- belonings-, promotie- en sanctineringsbeleid waarin ten minste drie van de onderstaande onderdelen gedeeltelijk zijn uitgewerkt en ten minste twee van de volgende onderdelen consistent met elkaar zijn uitgewerkt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • een beoordelingsbeleid waarin kwaliteit bepalend is; • een beloningsbeleid waarin kwaliteit bepalend is voor het krijgen van variabele beloning en/of een bonus; • een promotiebeleid waarin kwaliteit bepalend is; • een sanctineringsbeleid dat de juiste prikkels bevat om de kwaliteitsgerichte cultuur te bevorderen.
2	<p>De accountantsorganisatie heeft een beoordelings- belonings-, promotie- en sanctineringsbeleid waarin de volgende onderdelen onvoldoende zijn uitgewerkt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • een beoordelingsbeleid waarin kwaliteit bepalend is; • een beloningsbeleid waarin kwaliteit bepalend is voor het krijgen van variabele beloning en/of een bonus; • een promotiebeleid waarin kwaliteit bepalend is; • een sanctineringsbeleid dat de juiste prikkels bevat om de kwaliteitsgerichte cultuur te bevorderen.
1	<p>De accountantsorganisatie heeft een beoordelings- belonings-, promotie- en sanctineringsbeleid waarin de volgende onderdelen niet zijn uitgewerkt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • een beoordelingsbeleid waarin kwaliteit bepalend is; • een beloningsbeleid waarin kwaliteit bepalend is voor het krijgen van variabele beloning en/of een bonus; • een promotiebeleid waarin kwaliteit bepalend is; • een sanctineringsbeleid dat de juiste prikkels bevat om de kwaliteitsgerichte cultuur te bevorderen.