



Kwaliteit

Van meerkoppig monster tot grote uitdaging?

Kwaliteit. Eén van de buzzwoorden binnen accountancyland. Want zonder verdere omschrijving is niet duidelijk wat we nu eigenlijk met kwaliteit bedoelen. Wel zien we in de meeste uitingen over kwaliteit een duidelijke focus op de wettelijke controlepraktijk, slechts één van de gepraktiseerde domeinen binnen SRA-kantoren. Dus, wat verstaan we nu eigenlijk binnen SRA onder 'kwaliteit': wat is ons beleid, onze kwaliteitsambitie? En, hoe ondersteunen we u daarbij?



Laat het duidelijk zijn: binnen onze vereniging denken we bij 'kwaliteit' echt niet alleen aan de wettelijke controlepraktijk. Alhoewel discussies over kwaliteit vanuit die hoek weliswaar wat meer en geregelder worden aangezwengeld, is onze focus gericht op kwaliteit van de volledige dienstverlening van het SRA-kantoor. Die focus is daarbij niet statisch. De wereld om ons heen verandert, de wensen van de gebruikers van en stakeholders bij onze dienstverlening veranderen – denk alleen al aan het thema 'fraude' – en de mogelijkheden van dienstverlening veranderen.

Nieuwe focus van toezicht?

Dat gegeven maakt dat het SRA-bestuur zich de afgelopen periode heeft gebogen over een aantal zaken. Zoals u al eerder heeft kunnen lezen, hebben we het initiatief genomen om een 'Verkenning op toezicht' op te stellen, met als doel het toezicht een modernere jas te geven. Na 10 jaar extern toezicht is immers het vertrouwen in onze beroepsgroep nog steeds niet hersteld. De Verkenning is weliswaar geschreven vanuit de wettelijke controlepraktijk, maar de uitwerking ervan geldt voor alle domeinen binnen de SRA-Review. De Verkenning hebben we besproken met onze stakeholders.

Door het kwaliteitsbeheersingssysteem (opzet, bestaan en werking) veel nadrukkelijker centraal te stellen als onderwerp van toezicht, kan een evenwichtiger oordeel over de kwaliteit van het gehele accountantskantoor verkregen worden. Dit is ook het uitgangspunt in de wet, dat naar onze mening nog onvoldoende terug te zien is in het huidige toezicht. Ook binnen onze eigen SRA-Review, overigens. De komende periode gaan we gebruiken om samen met onze stakeholders na te denken hoe we kunnen toewerken naar een goed en effectief toezicht, waarbij de toetsing van accountantskantoren een nieuwe, betere focus kan krijgen.

Kwaliteitsbeleid uitwerken

Alhoewel de SRA-kantoren inmiddels een kwaliteitsvoorsprong hebben opgebouwd – lees het jaarverslag van de NBA Raad van Toezicht – willen we die voorsprong vanzelfsprekend wel behouden en blijven realiseren. Het SRA-bestuur heeft de zomer dan ook gebruikt om de contouren van haar kwaliteitsbeleid verder uit te werken. Dat kwaliteitsbeleid was tot op heden gericht op 'het voldoen aan wet- en regelgeving die voor SRA-kantoren relevant is': ieder accountantskantoor dat daar aantoonbaar aan voldoet, 'compliant is', kan lid van de kwaliteitsvereniging SRA worden en blijven. Maar zoals gezegd: tijden zijn veranderd. De kwaliteit van accountantskantoren staat nadrukkelijker ter discussie, zowel binnen als buiten het beroep. En stakeholders verwachten meer van ons.

Ook hier zie je een (paradigma)shift. Kwaliteit draait niet meer alleen om vaktechniek en voldoen aan wet- en regelgeving. Ook indicatoren op organisatieniveau, zoals kwaliteitsgerichte cultuur, beloningsbeleid, toon aan de top of aantal meldingen van fraude, worden meegewogen bij het bepalen van de kwaliteit van een kantoor. Continue aandacht voor kwaliteit vanuit een integraal organisatiebeleid waarin al die aspecten worden meegenomen, en met oog voor kwaliteitsbeheersing en kwaliteitsborging is daarbij van belang. Ook voor SRA-kantoren. Wat het SRA-bestuur betreft is dit een

kans om nadrukkelijker het onderscheidende vermogen te positioneren. Ongeacht type of grootte kantoor, ongeacht de praktijkvoering.

Collegiale verantwoordelijkheid

Om dat onderscheidende vermogen een duidelijke basis te geven, heeft het SRA-bestuur het kwaliteitsbeleid verder uitgewerkt. De lidmaatschapsverplichting van elk SRA-kantoor om via periodieke toetsing aantoonbaar te voldoen aan wet- en regelgeving, blijft vanzelfsprekend. Nieuw is dat elk SRA-kantoor voortaan de collegiale verantwoordelijkheid en verplichting heeft, passend bij de verenigingsgedachte, om continu en aantoonbaar bezig te zijn met kwaliteit, om te werken aan kwaliteit en – waar nodig – aan kwaliteitsverbetering. Ook zullen we met voorstellen komen waarbij het bestuur de mogelijkheid krijgt om kwaliteitsprogramma's te ontwikkelen voor de SRA-kantoren. Uiteraard zal het bestuur eerst de leden raadplegen zodat er voldoende draagvlak daarvoor bestaat.

Als leden niet aantoonbaar werken aan kwaliteit via een integraal kwaliteitsbeleid, dan kan dit het onderscheidende vermogen (ook wel het kwaliteitskeurmerk genoemd) en daarmee indirect andere SRA-leden schaden. Dit is ongewenst. Zeker in deze tijden geldt het adagium: doe wat je zegt dat je doet. Het SRA-bestuur wil daarom continu aandacht voor kwaliteit bij alle (kandidaat)leden vaststellen, stimuleren, bewaken en faciliteren. Dat betekent bijvoorbeeld dat als bij een toetsing blijkt dat een SRA-lid wel 'compliant is' maar niet aantoonbaar bezig is met kwaliteit, kwaliteitsbeheersing en kwaliteitsborging, het SRA-bestuur het gesprek zal aangaan met het betreffende kantoor.

Comply or explain

Specifiek voor SRA-leden met een Wta-vergunning zal aanvullend het volgende gaan gelden: Een kantoor toont aan bezig te zijn met de maatregelen Publiek belang volgens het principe comply or explain (pas toe of leg uit). Dit betekent:

- door de maatregelen te implementeren en de voortgang c.q. borging van het verandertraject aan te geven in de NBA Monitor Publiek belang (pas toe); of
- door de risico's die de basis zijn voor de maatregelen Publiek belang, op andere wijze te mitigeren, en dit aantoonbaar te maken op een andere manier dan via de NBA Monitor Publiek belang (leg uit).

Als bij een toetsing blijkt dat een SRA-lid met een Wta-vergunning niet voldoet aan het principe comply or explain rond de maatregelen Publiek belang, dan informeert de Reviewcommissie het SRA-bestuur. Het bestuur kan ervoor kiezen om in gesprek te gaan met het SRA-lid of de Reviewcommissie aanvullende vragen te laten stellen.

De komende maanden zullen we het kwaliteitsbeleid en het daarmee samenhangende onderscheidende vermogen verder in- en extern positioneren. Het kwaliteitsbeleid is immers slechts een van de kapstokken van het SRA-kwaliteitskeurmerk. Ook van belang zijn bijvoorbeeld het karakter van een accountantskantoor werkzaam in het mkb, het feit dat SRA-leden garant staan en waarde toevoegen aan financiële en niet-financiële informatie, kennismanagement en

kenniscreatie via data, branchekennis en vakkennis of als regisseur in de verantwoordingsketen. We zullen u in ieder geval uitnodigen mee te denken in dit verdere proces.

Inspiratiebronnen

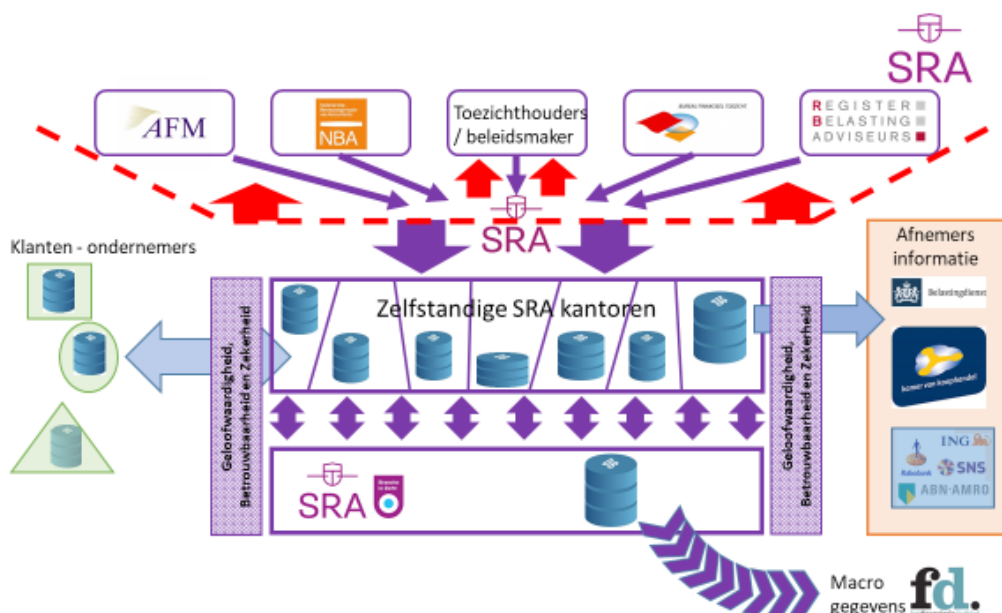
Naast het opstellen van de eigen Verkenning op toezicht, waren publicaties van onder meer de Monitoring Commissie Accountancy (Doorpakken!), de Young Profs NBA/Nyenrode University (Opvattingen over het accountantsberoep) en de AFM-uitvraag SIRA deze zomer ook inspiratiebron voor eigen onderzoek en mogelijke verdere beleidsontwikkeling. Voor nu zoomen we even in op het onderzoek van de NBA Young Profs, dat – even kort door de bocht – een link legt tussen werkdruk, tijdsdruk, budgetdruk, gedrag en cultuur en kwaliteit.

Aangezien de SRA-Cultuurscan ook expliciete vragen stelt over deze thema's, hebben we de resultaten van de doelgroep Young Profs bij SRA-kantoren (jonger dan 25 jaar, tussen 25 en 35 jaar, korter dan 5 jaar in dienst én tussen 5 en 10 jaar in dienst) uit de overall resultaten gefilterd. En wat bleek? Over het geheel genomen ervaren de Young Profs bij de 125 onderzochte SRA-kantoren in 2017 weinig tot geen werkdruk. Ander opvallende uitkomst is dat de jonge professionals ervaren dat geen concessies worden gedaan aan de kwaliteit, onder druk van klanten en leidinggevendenden. Dat gebeurt ook niet vanwege een hoge werkdruk. Vanzelfsprekend valt er ook nog iets te verbeteren: leidinggevendenden kunnen volgens de Young Profs beter signalen oppikken over werkdruk. Ook kan binnen het accountantskantoor – ongeacht groot of klein – meer van elkaar geleerd worden door ervaringen te delen en medewerkers te vragen naar hun opinie over kwaliteit.

Ook het rapport van de Monitoring Commissie Accountancy en de AFM-uitvraag SIRA geven aanleiding tot reflectie over onderwerpen die het SRA-bestuur en-bureau moeten oppakken om de SRA-kantoren te ondersteunen. Hoe kunnen we bijvoorbeeld andere thema's dan 'integriteit' uit wet- en regelgeving, thema's vanuit stakeholderswensen of thema's vanuit maatschappelijk of ondernemersperspectief beter en systematischer beheersen en borgen? Op welk vlak kunnen we onze leden concrete handvatten bieden, bijvoorbeeld bij het transparanter communiceren over 'kwaliteit' of hoe krijg je meer 'innovatie' (en dat is niet alleen technisch) binnen de kantoren en op de agenda van beleidsbepalers? Een selectie van onderwerpen en thema's willen we dit najaar samen met de Commissie Kwaliteit Vaktechniek verkennen.

Keurmerk als kapstok

Vanuit onze kwaliteitsvisie en -ambities kunnen we als bestuur verdere beleidsmatige pijlpalen slaan. Want het is juist de kwaliteit die we als vereniging gezamenlijk leveren, die maakt dat we in de buitenwereld als autoriteit gekend en gehoord worden. Uw eigen kantoor (zie figuur 1) staat daarbij centraal. Uw kantoor speelt een grote rol in het economische verkeer doordat u uw klanten en ondernemers in het mkb met alle vormen van dienstverlening (in vergrotende trap) geloofwaardigheid, betrouwbaarheid en zekerheid biedt. Ook afnemers van die gevalideerde informatie, zoals de Belastingdienst of de banken, vertrouwen op uw diensten; dat blijkt bijvoorbeeld uit de convenanten die we kunnen afsluiten en de gesprekken die we nu voeren in het verder door ontwikkelen naar Horizontaal toezicht 3.0.



Boven de zelfstandige leden hangt de vereniging SRA, die als buffer fungeert en zorgt voor ontzorging en duiding tussen de boven de rode lijn vermelde partijen en de individuele kantoren (paarse pijlen). De rode pijlen vertegenwoordigen de belangenbehartiging door SRA, met als belangrijk doel om regelgeving voor zowel het individuele accountantskantoor als de mkb-ondernemer behapbaar te houden. En met de data van elk SRA-lid bouwen we verder aan een enorme database voor kennismanagement en kenniscreatie: branchekennis en vakkennis. En met de volgende kapstok, Branche in Zicht aangevuld met regressieanalyse, zijn we in staat om het zelfstandige SRA-kantoor te positioneren als regisseur in de verantwoordingsketen. Daarbij zal de tandem 'accountant & fiscalist' bij ons type (gemengde) kantoren, evenals de multidisciplinaire samenwerking alleen maar belangrijker worden. En de vereniging SRA doet er alles aan om het mogelijk te maken dat SRA-kantoren de rol van ketenregisseur kunnen pakken!

Kwaliteit monitoren

Ook voor wat betreft de ondersteuning bij uw kwaliteitsinspanningen hebben we deze zomer niet stil gezeten. Alhoewel ook hier het wettelijke controledomein de insteek is, heeft het SRA-bureau feitelijk een kwaliteitsmonitor voor uw hele kantoororganisatie ontwikkeld. De SRA-Kwaliteitsindicator is een praktische tool waarmee de kantoren in een oogopslag helder kunnen maken in hoeverre aan de kwaliteitsverwachtingen (van de AFM) is voldaan, waar zij nu staan en wat de (tijds)planning is; een hulpmiddel voor uw kantoor om de kwaliteit van uw organisatie te monitoren.

De SRA-Kwaliteitsindicator bevat een vragenlijst die gebaseerd is op het AFM-rapport 'Kwaliteit OOB-accountantsorganisaties onder-

zoekt'. De pijlers Beheersing en Gedrag & Cultuur hebben wij aangevuld met een Mkb-pijler. 'De lerende organisatie' en 'Bouwen aan vertrouwen' staan hierin centraal.

Dit najaar zal de SRA-Kwaliteitsindicator worden uitgerold. De tool is gratis voor SRA-kantoren die de uitkomst van hun monitor delen met SRA. Op deze manier kunnen we eventuele leerpunten en hiaten signaleren die we via praktijkhandreikingen, kennissessies of andere vormen van ondersteuning weer terug geven aan de SRA-kantoren. Zo maken we van een meerkoppig monster een grote uitdaging die we graag samen met u willen oppakken.

Meer informatie

Wilt u meer weten? Ga dan naar het dossier Kwaliteit op www.sra.nl/kwaliteit of neem contact op met Mieke Meijer, 030 656 60 60. ■

Systematische Integriteit RisicoAnalyse

Het SRA-bestuur en bureau Vaktechniek hebben op vrijdag 7 september 2018 een presentatie SIRA gehouden. Daarbij zijn onder meer de integriteitsrisico's onder de loep genomen en is toegelicht hoe SRA u kan ondersteunen bij het SIRA-vraagstuk. Elke accountantsorganisatie, ongeacht of zij over een Wta-vergunning beschikt of niet, zal actief met integriteitsrisico's aan de gang moeten.

Uit de bijeenkomst kwam naar voren dat kantoren vaak niet bewust ingericht zijn om kritisch naar de eigen organisatie te kijken. Systemen zijn niet ingericht op de huidige uitvraag van de AFM en moet querybaar gemaakt worden. Hier ligt een automatiseringsuitdaging. Op dossierniveau lijkt het in kaart brengen van (integriteits)risico's redelijk goed geregeld, maar lastiger is dit op organisatieniveau waar de systematische en structurele wijze veelal ontbreekt. Dit vraagt om een moderne manier van het organiseren en beheersen van de eigen organisatie. Goed verankerd in de organisatie biedt SIRA mogelijkheden.

Om u te ondersteunen heeft SRA op de website het dossier Integriteit / SIRA samengesteld, met onder meer een Signalering en de presentatie van 7 september jl. Daarnaast onderzoekt SRA mogelijkheden voor het maken van een foto van zowel uw organisatie als uw klantenportefeuille via externe, betrouwbare partijen. Ook onderzoeken we mogelijkheden om uw analyse goed vast te leggen, via CRM-pakketten of software. Kantoren gaven tijdens de bijeenkomst aan gebaat te zijn met een SRA-tool. Vanzelfsprekend biedt SRA verdere ondersteuning via de gebruikelijke kanalen zoals Educatie, Vaktechniek en Communicatie.

