



Ministerie van Financiën

## Plan van aanpak kwartiermakers toekomst accountancysector

23 september 2020



## Colofon

Titel	Plan van aanpak kwartiermakers toekomst accountancysector
Auteur(s)	M.E. de Vries C. A. Fonteijn D. Mellink (secretaris) J.J. Boontjes (secretaris)
Bijlage(n)	2
Inlichtingen	Dorien Mellink d.e.mellink@minfin.nl  Jan Jaap Boontjes j.j.boontjes@minfin.nl



## Achtergrond

Een goede wettelijke accountantscontrole is zeer belangrijk voor het maatschappelijke verkeer. Burgers, bedrijven en overheden moeten zich op basis van de accountantsverklaring op de hoogte kunnen laten stellen van de getrouwheid van door ondernemingen of instellingen gepresenteerde financiële gegevens. Uit de recente rapporten van de Commissie Toekomst Accountancysector (Cta) en de Monitoring Commissie Accountancy (MCA) blijkt echter dat de kwaliteit van wettelijke controles nog onvoldoende is. Beide hebben verschillende aanbevelingen gedaan om de kwaliteit van de wettelijke controle te verhogen. De minister van Financiën heeft in de [kabinetsreactie](#) uiteengezet hoe hij opvolging aan de aanbevelingen van de commissies wil geven samen met de kwartiermakers toekomst accountancysector, mevrouw Marlies de Vries en de heer Chris Fonteijn. De kabinetsreactie zal eind september in de Tweede Kamer besproken worden. Tot die tijd is de kabinetsreactie leidend voor de – omkeerbare - stappen die nu gezet worden om de kwaliteit te verhogen.

Per 1 mei 2020 zijn de kwartiermakers op persoonlijke titel door de minister van Financiën benoemd als kwartiermakers toekomst accountancysector voor een periode van 3,5 jaar. De benoemingstermijn eindigt op 1 november 2023.

De taak van de kwartiermakers is daarbij tweeledig. De kwartiermakers dienen zowel de voortgang en de samenhang van alle uit de kabinetsreactie voortvloeiende maatregelen te bevorderen en te monitoren, als enkele specifieke taken uit te voeren. Deze taken kunnen als volgt samengevat worden:

Nr. Taken kwartiermakers	
1	<b>Algemeen:</b> aanjagen van alle aanbevelingen, bewaken en monitoren voortgang en samenhang
2	<b>AQI' s:</b> Inzichtelijke maken kwaliteit wettelijke controles
3	<b>Structuurmodellen:</b> effecten <i>audit only</i> (inclusief <i>ring fencing</i> ) en <i>joint audit</i> in kaart brengen
	<b>Structuurmodellen:</b> experiment met intermediair-model uitvoeren
4	<b>Cultuur:</b> duurzaam borgen ingezette cultuurverandering
5	<b>Verbeteren kwaliteit:</b> meer aandacht voor fraude en nader invullen inzet forensische expertise
	<b>Verbeteren kwaliteit:</b> meer aandacht voor (dis)continuïteit bij controle
	<b>Verbeteren kwaliteit:</b> stimuleren innovatie

Dit plan van aanpak betreft een werkplan waarin zich wijzigingen kunnen voordoen, bijvoorbeeld als gevolg van bepaalde gebeurtenissen of voortschrijdend inzicht.

### 1. Algemeen: aanjagen en samenhang en voortgang bewaken

De rol van de kwartiermakers is om te initiëren, aan te jagen en te enthousiasmeren, door partijen uit de hele keten bij elkaar te brengen, discussies te entameren en de voortgang en samenhang van de (uitvoering) van de maatregelen te bewaken. De opdracht om aan te jagen ziet nadrukkelijk ook op de onderwerpen die niet primair bij de kwartiermakers belegd zijn, zoals het integreren van het toezicht, het versterken van de governance-structuur en interne beheersingsprocessen bij controlecliënten, het vlieguren criterium, de ultimium remedium aanwijsbevoegdheid, de rol van accountants bij niet-financiële informatie en het loket om meldingen te doen over misstanden m.b.t. een wettelijke controle.

Het initiatief op deze specifieke onderwerpen zal primair genomen worden door het ministerie van Financiën of de AFM, afhankelijk van het onderwerp.

De kwartiermakers zullen ten aanzien van alle onderwerpen de voortgang en de samenhang van de (uitvoering) van de maatregelen bewaken. Daarbij bestaat er wat betreft de kwartiermakers geen discussie over 'of' de maatregelen moeten worden ingevoerd, maar voeren zij het gesprek over 'hoe' de maatregelen worden ingevoerd, waarbij de kabinetsreactie leidend is. De kwartiermakers zullen het dus signaleren als zaken niet goed lopen, de uitvoering niet de goede samenhang heeft of zaken onvoldoende op gang komen of te weinig impact hebben. De kwartiermakers zullen dit doen door nauw contact te onderhouden met de gehele keten en er zorg voor te dragen dat alle relevante belanghebbenden, binnen en buiten de sector, betrokken worden bij de verdere uitwerking en implementatie van de punten uit de kabinetsreactie. Het uitgangspunt van de kwartiermakers is om zoveel mogelijk samen te werken met de sector en haar ketenpartners bij de diverse projecten die voortvloeien uit de specifieke taken. De bevindingen van de kwartiermakers worden gerapporteerd in een halfjaarlijkse voortgangsrapportage die aan de minister van Financiën aangeboden wordt en een slotrapportage.

## 2. Audit Quality Indicators

De rol van de kwartiermakers is om ervoor te zorgen dat er breed gedragen Audit Quality Indicators (AQI's) worden vastgesteld om in de toekomst meer objectieve informatie over de kwaliteit van de sector te kunnen verkrijgen. Ook zullen de kwartiermakers in kaart brengen hoe de AQI's het beste (juridisch) kunnen worden verankerd en openbaar toegankelijk worden gemaakt. De AQI's zijn hierbij bedoeld als middel voor het maatschappelijk verkeer en toezichthouders om een representatief, actueel beeld te krijgen van de kwaliteit op alle drie niveaus van kwaliteit (de controle zelf, het kwaliteitsbeheersingssysteem en factoren die een effect kunnen hebben op de kwaliteit (zoals cultuur, governance-structuur en beloning)). Het moet partijen die een accountant inhuren voor de jaarrekeningcontrole of partijen die gebruiker zijn van de jaarrekening helpen om een beeld te vormen over de kwaliteit van de accountantsorganisatie. Het gaat in eerste instantie om transparantie en niet om normstelling, waarbij de volgende matrix centraal staat:

Niveau kwaliteit/ Aggregatie niveau	A. Accountants- organisatie	B. Organisatie- onderdeel	C. Individuele controle	D. Accountant
1. Output	.....	.....	.....	.....
2. Kwaliteit- beheersings- systeem	.....	.....	.....	.....
3. Beïnvloedings- factoren	<ul style="list-style-type: none"> <li>.....</li> <li>.....</li> <li>.....</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>.....</li> <li>.....</li> <li>.....</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>.....</li> <li>.....</li> <li>.....</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>.....</li> <li>.....</li> <li>.....</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Cultuur</li> <li>Governance</li> <li>Beloning</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>.....</li> <li>.....</li> <li>.....</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>.....</li> <li>.....</li> <li>.....</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>.....</li> <li>.....</li> <li>.....</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>.....</li> <li>.....</li> <li>.....</li> </ul>

Om ervoor te zorgen dat de AQI's ook daadwerkelijk gebruikt worden dienen ze gebruiksvriendelijk te zijn; het moet gaan om een beperkte set AQI's die zowel kwantitatief als kwalitatief kunnen zijn, uniform berekend of vastgesteld worden en betrouwbaar inzicht geven. Bovendien moet er een manier gevonden worden om de AQI's passend te houden. Het risico bestaat dat als de inkt is opgedroogd sommige AQI's mogelijk alweer achterhaald zijn. Daarom is het belangrijk dat er een duurzame projectstructuur neergezet wordt, die veranderingen monitort en aanpassingen aan de AQI's maakt daar waar noodzakelijk, ook als de benoemingstermijn van de kwartiermakers afgelopen is, waarbij het zinvol kan zijn dit periodiek te evalueren.

Per kwaliteitsniveau komt er een kleine werkgroep met experts afkomstig uit verschillende delen van de keten, die op basis van hun CV en motivatie geselecteerd worden. Deze experts nemen op persoonlijke titel deel aan de werkgroepen en elke werkgroep levert een voorstel aan de kwartiermakers over wat de AQI's voor dat kwaliteitsniveau zouden moeten zijn, hoe deze berekend of vastgesteld dienen te worden en een onderbouwing voor de keuze voor de betreffende AQI's. De verwachting is dat een kleine groep die op persoonlijke titel werkt efficiënter is dan een grote werkgroep met leden die de belangen van hun achterban vertegenwoordigen. Om deze geluiden echter wel op te halen, zullen de kwartiermakers de voorstellen van de werkgroepen voor eenieder kenbaar maken met de mogelijkheid om hierop te reageren. Na afloop van deze consultatieronde zullen de kwartiermakers een voorstel aan het ministerie van Financiën doen.

De AQI's dienen in het voorjaar van 2021 gereed te zijn, zodat deze o.a. gebruikt kunnen worden in de onderzoeken naar de structuurmodellen.

### **3. Structuurmodellen**

De taak van de kwartiermakers is om:

- De effecten van audit-only in beeld te brengen (zowel nationaal als internationaal). Indien uit het onderzoek volgt dat audit-only –significant - bijdraagt aan verhoging van de kwaliteit van de wettelijke controle, dan dient ook onderzocht te worden wat de beste vorm is om audit-only vorm te geven, bijvoorbeeld in de vorm van ringfencing.
- De effecten van joint-audit in beeld te brengen (zowel nationaal als internationaal); en
- Een experiment uit te voeren met het intermediair model.

De onderzoeken naar audit-only en joint audit zullen als twee separate onderzoeken aanbesteed worden. Bij de uitvraag voor het joint-audit onderzoek zal expliciet gekeken worden in hoeverre er voortgebouwd kan of moet worden op het recente onderzoek van Prof. Dr. A. Schatt (Economic consequences of joint audit, University of Lausanne). Beide onderzoeken zullen begeleid worden door een klankbordgroep. De klankbordgroep zal bestaan uit experts vanuit de gehele keten. De onderzoeken dienen eind 2021 afgerond te zijn.

Het experiment met het intermediair-model kent het meest kritische tijdsplan en bestaat uit drie sporen:

- Het vormgeven van de intermediair, het nader invullen van diens rol en het betrekken van vrijwilligers (accountantsorganisaties en te controleren entiteiten) die mee willen doen aan het experiment.;
- Het opzetten van het wetenschappelijke kader om het experiment vorm te geven binnen één of meerdere specifieke sectoren met een vergelijkbare

groep deelnemers. Deze zal in Q3/Q4 2020 aanbesteed worden, waarbij het de bedoeling is dat het boekjaar 2020 als controlejaar gebruikt wordt en het boekjaar 2021 en/of 2022 als onderzoeksjaar;

- Het middels een enquête breed inventariseren van de behoefte, dan wel bereidwilligheid, onder gebruikers om de aanstelling en aansturing van een accountant voor diens onderneming of entiteit (gedeeltelijk) over te dragen aan een intermediair. Deze enquête zal in 2021 uitgevoerd worden naast het experiment.

#### **4. Cultuurverandering**

De rol van de kwartiermakers is om te stimuleren dat de ingezette cultuurverandering doorgezet en verankerd wordt, waarbij er voldoende ruimte voor professionele oordeelsvorming is. Dit wordt gestimuleerd door actief te agenderen hoe omgegaan wordt door besturen en leidinggevenden met de bevordering en borging van de cultuurverandering binnen accountantsorganisaties en hoe de beleving hiervan is op de werkvloer in de dagelijkse praktijk. Op basis van de bevindingen van de Cta en de MCA zullen de kwartiermakers zich hierbij richten op twee belangrijke pijlers. Enerzijds de spanning die kan optreden tussen commercie en de publieke taak van accountants, maar anderzijds ook op de vrees die bestaat voor een review binnen accountantsorganisaties door een interne of externe toezichthouder. Deze twee zaken tezamen kunnen belemmerend werken om de cultuur die voldoende ruimte biedt voor professionele oordeelsvorming en die tegelijkertijd kwaliteitsgericht is, verder vorm te geven de komende jaren. Naast de top down benadering (informatie van bestuurders, interne toezichthouders), zullen de kwartiermakers hun begrip hiervan ook nadrukkelijk (informeel) bottom up ontwikkelen. Hierbij zullen de Kwartiermakers diverse belanghebbenden betrekken om te bezien hoe dit het beste vorm gegeven kan worden en ter ondersteuning van de borging, o.a. door het verbinden van stakeholders om het over cultuur te (blijven) hebben, het delen van best practices, het stimuleren van trainingen en aandacht voor cultuur en soft skills binnen de organisatie en in de opleiding. Daarbij staat het aangaan van gesprekken met de young professionals, accountants die het vak (recent) verlaten hebben en ervaren accountants ook expliciet op de agenda. Daarbij heeft de sector aangegeven dat er alle vrijheid voor de kwartiermakers is om (in)formeel te spreken met accountants uit verschillende lagen van de accountantsorganisaties.

Het is goed om te beseffen dat cultuur en de borging van cultuur een enigszins 'ongrijpbaar' thema blijft. Voor de accountantsorganisaties zelf is het al lastig om de cultuur goed in beeld te krijgen, maar voor buitenstaanders is dat nog lastiger. Om wel goed –doorlopend – te kunnen rapporteren over de ingezette cultuurverandering en de borging, zal erin uit te voeren onderzoek gebruik worden gemaakt van o.a. interviews en meetinstrumentaria (zoals enquêtes), waarbij de interviews met name bedoeld zijn om gevoel te krijgen bij en kleur te geven aan hetgeen uit de metingen volgt. Afhankelijk van de uitkomsten van deze onderzoeken, zal bepaald worden wat eventuele vervolgstappen zijn. Bijvoorbeeld of op specifieke onderwerpen nadere stimulering door de kwartiermakers nodig is. Gelet op de grote rol die cultuur speelt in het duurzaam verhogen van de kwaliteit van de accountantscontrole, zal hier gedurende de aanstellingstermijn van de kwartiermakers doorlopend aandacht voor zijn. Daarbij zullen de kwartiermakers zich ook laten informeren over de werkzaamheden van o.a. de AFM, NBA en SRA met betrekking tot dit thema.



## 5. Verbeteren kwaliteit

Bij de volgende onderwerpen zullen de kwartiermakers de kennis van belanghebbenden en experts betrekken, bijvoorbeeld in de vorm van werkgroepen waaraan op persoonlijke titel deelgenomen wordt en de selectie op basis van CV's en motivatie gemaakt wordt. Tegelijkertijd zullen de kwartiermakers bezien of er voortgebouwd kan worden op bestaande initiatieven t.a.v. deze onderwerpen.

Het betreft de volgende onderwerpen:

- Proportionele inzet van forensische expertise;
- Meer aandacht voor fraude
- Meer aandacht voor (dis)continuïteit bij controle;
- Stimuleren innovatie in de controle.

Fraude en forensische expertise:

De taak van de kwartiermakers is om samen met betrokkenen te zorgen voor meer aandacht voor financiële fraude in de accountantscontrole en in de (permanente) educatie. Kan de accountant uitleggen wat het wel en niet gedaan heeft op het gebied van financiële fraude tijdens de controle en welke conclusie de gebruiker daaraan mag verbinden? Meer transparantie is de eerste stap die gezet moet worden. De tweede stap is kritisch kijken naar wat de accountant zelf moet en kan doen om financiële frauderisico's op tijd te herkennen en vaststellen wanneer en in welke situatie aanvullende expertise ingeschakeld moet worden. Hierbij is het ook de taak van de kwartiermakers om gesprekken met accountantsorganisaties, stakeholders en deskundigen aan te gaan over het versterken van de forensische expertise. De kwartiermakers dienen te onderzoeken wat de wenselijkheid is van het verplicht inschakelen van forensische expertise bij de controle van middel- en grote entiteiten en een verplichte second opinion bij vermoedens van fraude/discontinuïteit. Daarbij moet er ook expliciet oog zijn voor proportionaliteit.

(Dis)continuïteit:

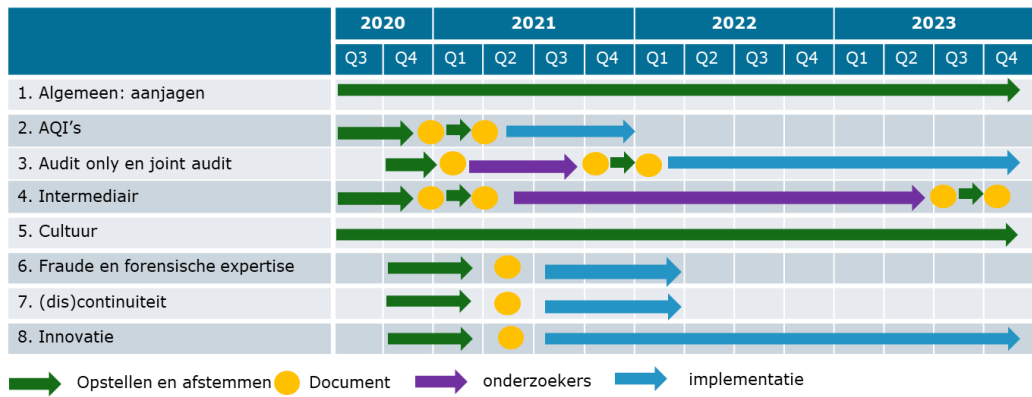
De taak van de kwartiermakers is om samen met betrokkenen te zorgen voor meer aandacht voor (dis)continuïteit in de accountantscontrole en in de (permanente) educatie. De maatschappij verwacht dat wanneer een accountant een going concern verklaring afgeeft, het onwaarschijnlijk is dat de te controleren entiteit in het jaar volgend op de accountantsverklaring failliet gaat. Toch gebeurt dit. Welke rol hebben de accountant en de gecontroleerde entiteit in dit proces? Kan dit verbeterd worden en zo ja, op welke wijze?

Stimuleren innovatie:

De taak van de kwartiermakers is om innovatie te stimuleren door belemmeringen in controlestandaarden en toezicht weg te nemen. Allereerst moet er dus zicht zijn op wat de behoefte van accountantsorganisaties, klanten en gebruikers van jaarrekeningen is op het gebied van innovatie en welke beperkingen er zijn, of beleefd worden, om deze behoefte in te vullen. Deze inventarisatie zal uitgevoerd worden door het uitzetten van een brede enquête waarna de kwartiermakers een werkgroep zullen instellen om op deze resultaten voort te bouwen. Er zal expliciet stilgestaan worden bij het verschil in perceptie over wat wel of niet kan, bijvoorbeeld ten aanzien van de mogelijkheden die de beroepsregels bieden, maar bijvoorbeeld ook de mogelijkheid om van een *sandbox*-benadering gebruik te maken in afstemming met de toezichthouder. Ook vragen wij de werkgroep om suggesties te doen om de geconstateerde belemmeringen op te lossen en met suggesties te komen hoe innovatie algemeen gestimuleerd kan worden (bijvoorbeeld door het verzamelen en delen van best practices).

## Planning

De planning is op dit moment als volgt:



Bij deze planning geldt dat het streven is om taken zo spoedig mogelijk op te pakken en dat alle onderwerpen gedurende de gehele duur van de aanstelling de aandacht van de kwartiermakers zullen hebben. Het is mogelijk dat de planning schuift door bijvoorbeeld de uitkomst van het parlementaire debat of door onvoorzien gebeurtenissen of ontwikkelingen.

## 1 Bijlage A: Taakomschrijving

Hieronder treft u per taak achtereenvolgens een omschrijving van de taak en hetgeen hierover is opgenomen in de kabinetsreactie. Daarnaast heeft de minister van Financiën op 28 april het Instellingsbesluit Kwartiermakers toekomst accountancy gepubliceerd.<sup>1</sup>

<b>Thema</b>	<b>1. Algemeen: aanjagen uitvoering van alle aanbevelingen, bewaken voortgang en samenhang</b>
<b>Taak:</b>	De rol van de kwartiermakers is om te initiëren, aan te jagen en te enthousiasmeren, door partijen bij elkaar te brengen, discussies aan te jagen en tot afspraken te komen, veelal in de sector. De kwartiermakers moeten ook signaleren als zaken niet goed lopen, de uitvoering niet de goede samenhang heeft of zaken onvoldoende op gang komen of te weinig impact hebben.
<b>Kabinetsreactie:</b>	<i>De Cta doet de aanbeveling om een onafhankelijk persoon aan te wijzen als 'kwartiermaker', om de implementatie van de aanbevelingen te waarborgen (aanbeveling nr. 22). Deze aanbeveling neem ik over, in het bijzonder waar het gaat om aanbevelingen die niet primair op het terrein van de wetgever of toezichthouder liggen. [...] De opdracht aan de kwartiermaker zal zijn om een verbindende, faciliterende en stimulerende rol te spelen bij de uitvoering en opvolging van een aantal in deze reactie genoemde aanbevelingen. Ik verwacht van de kwartiermaker dat hij of zij pro-actief invulling geeft aan die opdracht, de samenhang van maatregelen bewaakt en met grote urgentie concrete acties aanjaagt en voortgang realiseert.</i>  <i>Voor de gehele opdracht, [...], geldt dat de kwartiermaker ook nadrukkelijk oog zal moeten hebben voor de proportionaliteit van maatregelen voor zowel grote en kleine accountantsorganisaties, als voor de controlecliënt.</i>

<b>Thema</b>	<b>2. AQI's: Inzichtelijke maken kwaliteit wettelijke controles</b>
<b>Taak:</b>	Zorgen dat Audit Quality Indicators (AQI) worden vastgesteld en onderzoeken op welke wijze deze het best (juridisch) kunnen worden verankerd.
<b>Kabinetsreactie:</b>	<i>Ik neem deze aanbevelingen over en zal de verplichtingen ten aanzien van de audit quality indicators waar nodig wettelijk vastleggen. Ik zie een grote rol voor de kwartiermaker en de sector om mee te denken over welke audit quality indicators geschikt zijn. Ik zal ook de AFM vragen mee te denken met de ontwikkeling van audit quality indicators en daarbij de ervaringen uit het buitenland te betrekken.</i>

<b>Thema</b>	<b>3. Structuurmodellen: effecten audit only en joint audit meten</b>
<b>Taak:</b>	Effecten audit-only en joint-audit only in beeld laten brengen (zowel nationaal als internationaal). Indien uit onderzoek volgt dat audit only bijdraagt aan kwaliteit wettelijke controle herbezien of het gerechtvaardigd is om ringfencing voor te schrijven.

<sup>1</sup> <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2020/04/28/bijlage-1-instellingsbesluit-kwartiermakers-toekomst-accountancysector>

<b>Thema</b>	<b>3. Structuurmodellen: effecten audit only en joint audit meten</b>
<b>Kabinets-reactie:</b>	<i>De Cta beveelt aan om de ervaringen die in Nederland en omliggende landen zijn opgedaan verder in beeld te brengen (nrs. 7 en 8). Een dergelijk onderzoek vind ik waardevol. Ik zal de kwartiermaker hiertoe dan ook opdracht geven. Daarbij zal ik de kwartiermaker ook vragen om meer inzicht te krijgen in de effecten van een variant van het audit only-model die is voorgesteld door de MCA, namelijk het afschermen van de geldstromen van de controlepraktijk van andere geldstromen binnen de organisatie (ook wel genoemd het ring fencen van deze geldstroom).</i>

<b>Thema</b>	<b>4. Structuurmodellen: experiment intermediair model</b>
<b>Taak:</b>	Ervaring op doen met intermediair model door middel van het tot stand laten komen van een experiment
<b>Kabinets-reactie:</b>	<p><i>Ik zal de kwartiermaker de opdracht geven om partijen te vinden die bereid zijn via een intermediair hun accountantsorganisatie te selecteren, om waar nodig te ondersteunen bij het inrichten van de intermediairfunctie, alsmede om een systeem in te richten waarmee kan worden geëvalueerd in hoeverre het inschakelen van een intermediair een kwaliteitverhogend effect heeft. Gegeven het belang van dit experiment, reken ik op medewerking vanuit partijen in elk deel van de keten. Daarbij zal het experiment binnen het bestaande wettelijk kader plaatsvinden, met eerbiediging van de (wettelijk verankerde) rollen van verschillende organen van de controlecliënt.</i></p> <p><i>Een belangrijke keuze bij het hierboven aangekondigde experiment met het intermediairmodel is de sector waarin de praktijkervaring zal worden opgedaan. Een controlecliënt (en indien van toepassing bijvoorbeeld de aandeelhoudersvergadering of gemeenteraad) moet dan op voorhand aangeven de keuze van de intermediair bij de benoeming van de accountantsorganisatie toe te passen en een significant aantal accountantsorganisaties moet de controle willen uitvoeren als de keuze van de intermediair op hen valt. Ik ga de kwartiermaker vragen om te verkennen welke partijen hiertoe als controlecliënt bereid zijn, zodat er zo spoedig mogelijk kan worden gestart.</i></p>

<b>Thema</b>	<b>5. Duurzaam borgen ingezette cultuurverandering</b>
<b>Taak:</b>	Ingezette cultuurverandering doorzetten/ verankeren + meer diversiteit + voldoende ruimte voor professionele oordeelsvorming. Stimuleren door actief te agenderen hoe omgegaan wordt door besturen met de bevordering en borging van de cultuurverandering binnen accountantsorganisaties en hoe de beleving hiervan is binnen de dagelijkse praktijk
<b>Kabinets-reactie:</b>	<p><i>Ook zal ik de kwartiermaker vragen om bij te dragen aan het duurzaam borgen van de ingezette cultuurverandering binnen de accountantsorganisaties (nr. 11). Op deze onderdelen heeft de kwartiermaker de taak om belanghebbenden bijeen te brengen en zo voortvarend tot resultaten te komen. [..]</i></p> <p><i>Ze stelt dat 'autonomie en open communicatie in de plaats moeten komen van hiërarchie en bureaucratie' en dat 'professionele oordeelsvorming voldoende ruimte moet krijgen' (nr. 11).</i></p>

<b>Thema</b>	<b>5. Duurzaam borgen ingezette cultuurverandering</b>
	<i>Daarbij moet nadrukkelijk aandacht zijn voor de werkdruk en arbeidsomstandigheden. [...] Ook zal ik de kwartiermaker vragen om aandacht te hebben voor deze aanbeveling en dit aspect zo mogelijk mee te nemen in het vormgeven van de audit quality indicators</i>

<b>Thema</b>	<b>6. Verbeteren kwaliteit: inzet forensische expertise</b>
<b>Taak:</b>	Gesprek met accountantsorganisaties aangaan over versterken forensische expertise; onderzoeken wenselijkheid verplicht forensische expertise aanwezig bij controle middel- en grote entiteiten en een verplichte second opinion bij vermoedens van fraude/discontinuïteit
<b>Kabinets-reactie:</b>	<i>Daarnaast zie ik een faciliterende rol voor de kwartiermaker om uitvoering te geven aan de aanbeveling [...] dat bij verschillende fasen in de controle van middelgrote en grote entiteiten standaard forensische expertise in het controleteam aanwezig is (nr. 5). Op deze onderdelen heeft de kwartiermaker de taak om belanghebbenden bijeen te brengen en zo voortvarend tot resultaten te komen.</i>  <i>Voor de gehele opdracht, maar zeker voor de aanbeveling over de aanwezigheid van forensische expertise, geldt dat de kwartiermaker ook nadrukkelijk oog zal moeten hebben voor de proportionaliteit van maatregelen voor zowel grote en kleine accountantsorganisaties, als voor de controlecliënt.</i>

<b>Thema</b>	<b>7. Verbeteren kwaliteit: meer aandacht voor fraude en (dis)continuïteit</b>
<b>Taak:</b>	Samen met betrokkenen zorgen voor meer aandacht financiële fraude en (dis)continuïteit in de accountantscontrole en bij de (permanente) educatie
<b>Kabinets-reactie:</b>	<i>Ook zal ik de kwartiermaker vragen om bij te dragen aan het [...] het faciliteren van de dialoog hoe de inrichting van de (permanente) opleiding om de verwachtingskloof te verkleinen. Op deze onderdelen heeft de kwartiermaker de taak om belanghebbenden bijeen te brengen en zo voortvarend tot resultaten te komen.</i>  <i>De Cta gaat voorts in op rol van de accountant bij situaties van fraude en (dis)continuïteit. Voor deze onderwerpen moet, aldus de Cta, een grotere en meer herkenbare positie in de accountantscontrole komen en er moet meer aandacht voor zijn in de (permanente) educatie (nr. 5). [...] Ik ga de kwartiermaker vragen om te bezien hoe aan deze aanbeveling gevolg kan worden gegeven.</i>

<b>Thema</b>	<b>8. Verbeteren kwaliteit: innovatie stimuleren</b>
<b>Taak:</b>	Innovatie stimuleren, belemmeringen in controlestandaarden en toezicht wegnemen
<b>Kabinets-reactie:</b>	<i>Daarnaast zie ik een faciliterende rol voor de kwartiermaker om uitvoering te geven aan de aanbeveling om de eventuele belemmeringen voor toepassing van nieuwe technologieën en innovaties te signaleren en te adresseren (nr. 21) Op deze onderdelen heeft de kwartiermaker de taak om belanghebbenden bijeen te brengen en zo voortvarend tot resultaten te komen.</i>

Thema	<b>8. Verbeteren kwaliteit: innovatie stimuleren</b>
	<i>Om meer zicht te krijgen op de gevolgen van nieuwe technologieën en innovaties op de werkzaamheden van de NBA en de AFM, zal ik dit onderwerp nadrukkelijk agenderen voor de overleggen die ik regelmatig met deze organisaties heb. Ook ga ik de kwartiermaker vragen om in kaart te brengen welke belemmeringen door het accountantsberoep worden geconstateerd. Gelet op het gewicht dat het Cta en ook ikzelf aan dit aspect toekennen, sluit ik nader onderzoek naar mogelijke belemmeringen niet uit als dit nodig blijkt.</i>

## 2 Bijlage B: Verantwoording totstandkoming

Dit plan van aanpak is tot stand gekomen in samenspraak met verschillende stakeholders. De kwartiermakers hebben met een grote groep betrokkenen van binnen en buiten de accountancysector (kennismakings)gesprekken gevoerd en een brede schriftelijke uitvraag gedaan om mee te denken over het plan van aanpak. Dit betrof onder andere gebruikers van de jaarrekening, toezichthouders, (semi)-overheden, beleggers, controleplichtige ondernemingen, grote en kleine accountantsorganisaties, de beroepsorganisatie en verschillende service en belangenorganisaties.

De doelstelling van de kwartiermakers is om doorlopend de dialoog aan te gaan met de sector zelf (van klein tot groot) en de betrokken ketenpartijen. Ook na oplevering van dit plan van aanpak zullen de gesprekken door blijven gaan. Ook nemen de kwartiermakers deel aan bijvoorbeeld kennisbijeenkomsten met onder meer studenten en young profs. Zo hebben de kwartiermakers een presentatie over hun werkzaamheden gegeven aan studenten van de UvA en Nyenrode, een live online interview voor de NBA Young Prof Arena en staat er nog een bijeenkomst gepland met de Tilburgse studievereniging voor accountancystudenten en een young profs bijeenkomst met de NBA Young Profs en de young professional boards van de grote kantoren.

Daarnaast hebben ruim 30 partijen van de kwartiermakers een schriftelijke uitvraag ontvangen om mee te denken over dit plan van aanpak. Van ruim 20 partijen hebben de kwartiermakers daarop een reactie ontvangen.

Het is positief dat praktisch alle partijen hun betrokkenheid uitspreken, de opdracht van de kwartiermakers onderschrijven en hun medewerking toezeggen. Bovendien zijn vrijwel alle partijen bereid om medewerker(s) beschikbaar te stellen voor deelname aan de werkgroepen. Wel zien wij dat binnen de accountantskantoren er nog veelal personen aangedragen worden voor de werkgroepen die ook een rol hebben gehad in eerdere algemene verbetertrajecten. Wij constateren dan ook dat andere of nieuwe geluiden nog beperkt bij de accountantskantoren komen bovendrijven, ondanks alle inzet op een open cultuur.





