

Bestuur



Autoriteit Financiële Markten
T.a.v. het bestuur
Postbus 11723
1001 GS AMSTERDAM

Baker Tilly Berk N.V.
Stavorenweg 6
Postbus 200
2800 AE Gouda
T: +31 (0)182 56 32 00
F: +31 (0)182 57 11 13
E: info@bakertillyberk.nl
KvK: 24425560
www.bakertillyberk.nl

Datum 26 juni 2017
Referentie B1720105 JS/MvE

Betreft
definitieve reactie op uitkomsten onderzoeken naar implementatie en borging van verandertrajecten bij de OOB-accountantsorganisaties en kwaliteit van wettelijke controles bij de Big 4-accountantsorganisaties

Geacht bestuur,

U heeft ons gevraagd een reactie te geven op uw rapport "Kwaliteit OOB-accountantsorganisaties onderzocht" (juni 2017). In dit rapport zijn de uitkomsten opgenomen van uw onderzoek naar de implementatie en borging van verandertrajecten bij OOB-accountantsorganisaties, waaronder onze organisatie Baker Tilly Berk.

Algemeen beeld van de sector

Wij zijn teleurgesteld over het feit dat u van mening bent dat de sector de verbetermaatregelen in een onvoldoende tempo doorvoert. Uit uw rapport blijkt namelijk ook dat er reeds grote stappen zijn gezet, en dat de sector nog steeds volop bezig is met de nog niet (geheel) gerealiseerde verbetermaatregelen.

Wij hebben er begrip voor dat u van mening bent dat een sneller tempo gewenst is, maar merken op dat het in de praktijk niet zo eenvoudig is om te realiseren. Als professionals staat voor ons kwaliteit voorop, niet alleen in onze controlewerkzaamheden maar vanzelfsprekend ook in de implementatie van de verbetermaatregelen. Zorgvuldigheid is naar onze mening belangrijker dan de snelheid, zonder overigens te bedoelen dat tempo niet belangrijk is.

Desalniettemin begrijpen wij dat het maatschappelijk verkeer van ons verwacht dat wij duidelijke en snelle progressie zullen boeken. Ons beeld is dat de sector met volle energie en passie blijft werken aan verbetermaatregelen, waarbij enige waardering hiervoor naar verwachting zal bijdragen aan de motivatie om dit te realiseren.

Status Baker Tilly Berk

Het veranderproces vergt een periode van inventarisatie, voorbereiding, uitwerking, implementatie en borging. In dit proces hebben wij duidelijke voortgang geboekt, maar op diverse punten was dit in de zomer van 2016 nog niet zichtbaar voor u. Wij zijn van mening dat een dergelijk ingrijpend proces zorgvuldig dient te geschieden, voor het bereiken van de meeste impact en in continuïteit.

In maart 2016 is door ons een overall visiedocument opgesteld "Systematisch sturen op het verbeteren van de kwaliteit van onze dienstverlening". Alhoewel diverse elementen van deze visie reeds werden toegepast binnen onze organisatie waren deze niet altijd zichtbaar dan wel (formeel) verankerd in processen en procedures. Hierdoor werd onder meer de monitoring bemoeilijkt. Het visiedocument had tot doel deze elementen samen te brengen en aan te vullen met de benodigde (verbeter)maatregelen voortvloeiende uit het rapport "In het Publiek Belang".

Na afronding van ons visiedocument zijn wij gestart met de uitwerking en implementatie. Uw onderzoek is in de periode mei – oktober 2016 uitgevoerd bij onze organisatie. Het bevreemdt ons dan ook niet dat u constateert dat de implementatie en borging van de verandertrajecten nog niet op het gewenste niveau is.

Wij hebben gegeven de korte tijdspanne tussen ons visiedocument en uw waarneming:

- nog niet alle getroffen maatregelen zichtbaar kunnen maken,
- nog niet alles kunnen implementeren;

Sindsdien is de nodige vooruitgang geboekt, ten opzichte van de onderzoeksperiode. Ons Transparantieverslag 2016, dat op onze website beschikbaar is, geeft hierbij inzicht in waar wij mee bezig zijn en waar wij staan.

Specifiek verwijzen wij hier naar de hoofdstukken "In het publiek belang", "Beoordelen & Belonen" en "Kwaliteit".

Een belangrijk aspect dat voor vertraging in de voortvarendheid heeft gezorgd, is het governancemodel in combinatie met de discussie omtrent de goodwill. Bij onze organisatie is als enige OOB-kantoor nog sprake van een min-of-meer traditioneel 'goodwillmodel'. Wij hebben geparticipeerd in de werkgroep van de NBA die aan het eind van uw onderzoeksperiode een rapport heeft uitgebracht. Vervolgens zijn wij zeer voortvarend gestart met de uitfasering van het bestaande goodwillmodel. Binnen een half jaar na het uitkomen van het NBA-rapport heeft de partnergroep haar instemming gegeven aan de uitfasering van ons goodwillmodel. Daardoor zullen wij uiterlijk 1 januari 2018 voldoen aan de verwachtingen. Het goodwillmodel heeft ook zijn weerslag op ons governancemodel. In navolging van de aanpassingen in onze goodwillssystematiek is ook het governancemodel verder aangepast. Dit heeft er toe geleid dat wij een externe bestuurder (fulltime) zullen aanstellen en een Raad van Commissarissen zullen hebben die volledig uit externe leden bestaat.

Bij het aanpassen van beide aspecten, in combinatie met de vereisten vanuit de 53 maatregelen en de wetsvoorstellen, moet rekening gehouden worden met de concrete situatie waarin onze organisatie zich bevindt. Dit vereist naar ons oordeel het zorgvuldig analyseren van alle aspecten zoals vennootschapsrechtelijke verhoudingen, contractuele relaties, organisatorische inbedding enz., en de onderlinge relaties die daar tussen bestaan.

Ondanks de hiervoor geschetste omstandigheden zijn wij er ons van bewust dat er nog veel moet gebeuren en het tempo omhoog moet. Niet alleen voor het realiseren (en waarborgen) van de maatregelen genoemd in het rapport "In het Publiek Belang" maar ook om invulling te geven aan nieuwe inzichten (zoals het in november 2016 verschenen rapport van de Monitoring Commissie Accountancy).

Hoe nu verder?

Wij zijn onverminderd door gegaan met ons verandertraject, waarbij wij goede progressie maken ten opzichte van het afsluiten van uw onderzoek circa 9 maanden geleden. Gezien de uitkomsten van uw onderzoek en de initiatieven die genomen zijn door de sector is het waarschijnlijk dat acties zullen moeten worden aangepast en aangevuld. Daarnaast zullen wij externe expertise inzetten om het verandertraject te ondersteunen, hierbij moet bijvoorbeeld gedacht worden aan gedragsdeskundigen.

Daarbij beseffen wij dat:

- wij er nog niet zijn, en dat een aantal aspecten een veel langere periode zal vergen;
- het verandertraject geen statisch traject is, maar op zichzelf ook weer aan verandering onderhevig is, en hierdoor continue bijsturing gewenst is;
- het verandertraject meer aandacht kost dan eerder ingeschat, en wij zullen daarom, nu een aantal andere aspecten is opgelost, onze focus verstevigen;
- u een hoger tempo verwacht en wij zullen, waar mogelijk, hier meer nadruk op leggen.

De good practices en aanbevelingen genoemd in uw rapport zullen wij meenemen in ons verandertraject en waar nodig aanpassen aan onze specifieke situatie.

Ook nemen wij actief deel aan initiatieven genomen door de sector zoals:

- Foundation for Auditing Research (FAR): onderzoek naar oorzaken die de kwaliteit van de accountantscontrole beïnvloeden
- Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants o.a.: publicatie van de Veranderagenda, publicatie van Green Paper Kwaliteit
- OPAK (overlegorgaan van middelgrote en grote kantoren): op bestuursniveau delen van ontwikkelingen, kennis en kunde.

Het actief deelnemen betekent bijwonen van overlegstructuren, becommentariëren van notities e.d., intern bespreken en opvolgen van de uitkomsten, delen van bevindingen en aanleveren van informatie. Wij zullen ook zichtbaar aandacht gaan besteden aan deze initiatieven en waar nodig communiceren naar u en onze stakeholders over de wijze waarop wij hier mee omgaan en welke effecten deze hebben op onze organisatie.

Op onze website zullen wij daarnaast ook informatie opnemen over projecten uit onze veranderagenda. Hierbij zullen wij, voor zover mogelijk, de relatie leggen met uw rapport.

Voorts hebben wij met u afgesproken de dialoog aan te gaan om onze acties, en planning hiervan, af te stemmen en daarbij onze dilemma's te bespreken.

Tot slot

Wij zijn ons bewust van onze rol in de maatschappij en het feit dat de kwaliteit van onze werkzaamheden verder moet verbeteren. Wij zijn dagelijks met dit proces bezig en wij betrekken hierbij de gehele organisatie, dus ook anderen dan de accountants. De materie is echter weerbaarstig en kent vele dimensies/spanningsvelden, waaronder:

- zorgvuldigheid versus snelheid;
- normstelling niet altijd duidelijk;
- nieuwe ontwikkelingen/technieken;
- veranderende verwachting van de omgeving;
- krapte op de arbeidsmarkt.

Alhoewel wij uw conclusies niet in alle gevallen delen, met name die ten aanzien van het functioneren van de Raad van Commissarissen, herkennen wij wel de 'rode draad' en zullen deze bij de verdere implementatie van het verandertraject meenemen c.q. ter harte nemen. Wij vinden het niet opportuun om in deze brief op de individuele bevindingen in te gaan omdat dit niets af doet aan de generieke conclusie(s).

Wij hebben er alle vertrouwen in dat zowel wij als onze collega-kantoren de verbetermaatregelen op een gedegen wijze geïmplementeerd krijgen. Binnen de mogelijkheden zullen wij het tempo opvoeren, maar de zorgvuldigheid zal blijven prevaleren. Wij hopen dat het maatschappelijk verkeer hiervoor begrip kan opbrengen, in het belang van de uiteindelijke doelstellingen.

Wij staan nog steeds volledig achter de gewenste (en benodigde) veranderingen die de kwaliteit van onze werkzaamheden moet verhogen en daarmee het accountantsberoep sterker moet maken. Met onverminderde energie en inzet zullen wij, net als in de afgelopen jaren, werken aan de realisatie hiervan.

Wij vertrouwen erop u hiermee voldoende geïnformeerd te hebben en gaan, zoals eerder vermeld, graag met u de dialoog aan om ons veranderproces waar nodig bij te sturen.

Hoogachtend,

A.P.J. van der Heijden RA
Bestuursvoorzitter

M.J. de Graaf RA
Voorzitter Raad van Commissarissen