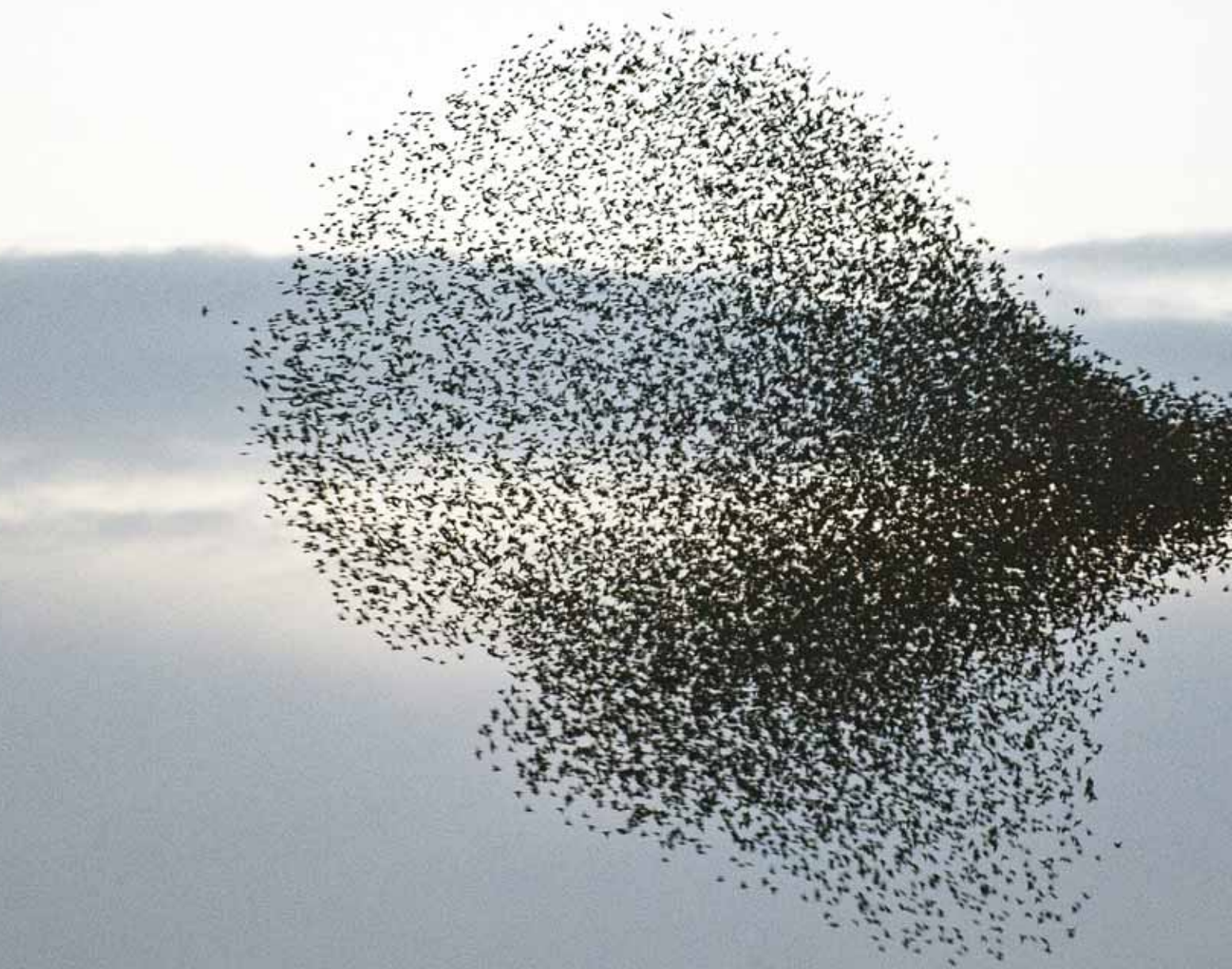




THEMA: GROEI

Tekst: Adrie Boxmeer Beeld: Michel ter Wolbeek en Shutterstock

ELKAARS TAAL *spreek*

Vroeger was het uitvoeren van een accountantscontrole redelijk overzichtelijk: een paar assistent-accountants, een controleleider en een partner die af en toe langskwam. Die tijd is definitief voorbij. Twee auditteams van nu belicht.

“We werken niet meer als losse eilandjes.”

De controle van organisaties wordt steeds complexer, door factoren als globalisering en digitalisering en hoge verwachtingen van stakeholders rondom thema's als fraude, cultuur en gedrag en duurzaamheid. Hierdoor dijen de auditteams uit. Steeds meer disciplines worden toegevoegd: forensisch specialisten, ict'ers, waarderingsexperts, gedragsdeskundigen. In gesprek met twee auditteams anno nu, bij PwC en Mazars.

EÉN TEAM

Een auditteam kan zo groot worden als noodzakelijk is voor de opdracht. Het team van PwC dat werkt voor diverse klanten telt zo'n dertig leden. Voor de overzichtelijkheid staan ze niet allemaal op de foto. Uiteindelijk praten we met vier leden van het team.

Kirsten Bakker, de enige RA in het gezelschap, leidt als manager de reguliere audit. Zij legt, met enkele andere managers die op een deelgebied leidinggeven, verantwoording af aan de partner die de jaarrekening goedkeurt. “Hoe complexer een opdracht, des te groter het beroep op verschillende disciplines binnen onze organisatie.” Leidt het inschakelen van steeds meer experts tot een andere werkwijze tijdens de audit? “Eigenlijk niet, want we schakelden altijd andere expertise in”, aldus Bakker. “Vroeger werkten al die collega's min of meer als losse eilandjes, nu vormen ze een vast onderdeel van het team. Het werk is dus niet anders geworden, wel is het onderlinge contact vergemakkelijkt. Ook hebben we meer inzicht in elkaars werkzaamheden. Voor de klant zijn we hierdoor ook echt één team.





Auditteam PwC

**'HOE COMPLEXER EEN
OPDRACHT, DES TE GROTER
HET BEROEP OP VERSCHILLENDE
DISCIPLINES BINNEN
ONZE ORGANISATIE.'**

De beoordeling van risico's wordt bij controles steeds belangrijker, zeker bij klanten in de financiële dienstverlening. Jerom de Valk houdt zich binnen het team bezig met *risk assurance*. Maakt de regelgeving van de AFM zijn werk steeds moeilijker? "Op algemeen niveau

zal dat ongetwijfeld zo zijn, maar voor mijn werk is de complexiteit van de ict die de klant gebruikt doorslaggevender. Wij stellen de betrouwbaarheid vast van de aangeleverde digitale gegevens. De klant geeft aan hoe die tot stand zijn gekomen. Wij kunnen desgewenst dat proces nabootsen om eventuele onjuistheden eruit te halen."

NIET IN BETON GEGOTEN

In het team zit ook Meryem Can, specialist cultuur en gedrag. "De raad van commissarissen van de klant had een concrete vraag aan ons: in hoeverre voldoet de organisatie aan de onlangs herschreven interne code corporate governance? Ik heb hiertoe met collega's twaalf onderzoeken uitgevoerd op het niveau van het management. Daaruit hebben zich uiteindelijk drie thema's uitgekristalliseerd waaraan de klant aandacht moet besteden. Ik kan die thema's helaas niet noemen, die zijn te klantspecifiek."



Can werkt vaak samen met Joukje Janssen, specialist niet-financiële informatie, duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen. Janssen heeft de afgelopen jaren het mvo-verslag 'van een bijlage bij het jaarverslag' zien evolueren tot een 'doorwrocht onderdeel van de verslaglegging'.

Janssen: "Steeds meer bedrijven krijgen aandacht voor duurzaam beleggen. Hierbij krijgen ze te maken met vragen zoals: wat is eigenlijk duurzaam beleggen, hoe doe ik dat en wat wil ik ermee? Dat lijken open deuren, maar ze zijn het niet. Dat komt omdat nog niet echt vastligt wat onder duurzaam beleggen moet worden verstaan. Voor de financiële verslaggeving gelden vuistdikke boekwerken met regels. Daarentegen is de controle hoe je de duurzaamheid van een onderneming moet bepalen veel minder in beton gegoten. Je kunt daar inzicht in krijgen door de praktijk zoals die bij een klant bestaat te spiegelen

'HET BEGRIP NEEMT OVER EN WEER TUSSEN DE VERSCHILLENDE DISCIPLINES TOE.'

aan zijn ambities en aan wat vergelijkbare ondernemingen op het gebied van duurzaamheid doen."

HELIKOPTERBLIK

Hoe voorkom je dat een auditteam met zoveel leden en zoveel specialismen in een Poolse landdag ontaardt? Kirsten Bakker houdt als manager van de reguliere audit met een helikopterblik de voortgang in het oog: "Door van elk vakgebied voldoende te weten om te begrijpen waarmee de collega's bezig zijn."

Meryem Can: "Dat begrip neemt over en weer tussen de verschillende disciplines toe. Als ik naar een klant ga om over de cultuur van de organisatie te praten, dan kunnen bijvoorbeeld ook collega's meegaan die zich met financial auditing bezighouden."

ELKAARS TAAL SPREKEN

Joeri Galas, RA en partner bij Mazars, heeft de veranderingen binnen zijn team van de afgelopen jaren nog helder op het netvlies. "Eerst kwam er een fiscalist bij. Uiteraard heb ik als accountant enigszins verstand van belastingen, maar als het echt de diepte in ging, dan bleek mijn kennis ontoereikend te zijn."

Het betekende de komst van Sebastiaan Reenders, senior tax adviser. Hij werkte ooit bij de Belastingdienst. "Ik heb dus ook aan de andere kant van de tafel gezeten." Reenders constateert een zekere begripsverwarring tussen accountants en fiscalisten. "Als ik bij een belastingconstructie spreek over een bepaald risico, dan bedoel ik dat de fiscus het wellicht niet zal goedkeuren. Niet meer en niet minder. Maar een accountant wil dan meteen weten hoe groot dat risico is en wat eventueel de financiële gevolgen zijn." Met een glimlach: "Als ik het woord risico noem moet ik minstens twee aanvullende paragrafen voor de accountant schrijven met tekst en uitleg."

TE WEINIG ICT-KENNIS

Na de fiscalist kwamen de ict-deskundigen. In het team van Galas zitten er twee, Gerard Seedorf als IT-auditor en Marc Engel, expert technologie en digitale transformatie. Hij is ook partner en de enige in het team met een niet-financiële opleiding, namelijk technische bedrijfskunde. "Mijn interesse zit niet zozeer puur in de technologie maar meer in de toepassing ervan binnen organisaties. Zo ben ik in de consultancy en accountancy terechtgekomen." Galas kan zich een audit zonder extra ict-expertise niet meer voorstellen. "Accountants weten structureel te weinig →

Auditteam Mazars



van ict. Hieraan wordt tijdens de opleiding nog steeds te weinig aandacht besteed. Een Excel-bestand snap ik, maar ERP gaat me al snel boven de pet."

Seedorf voorziet een steeds verdere versmelting van accountancy en ict. Engel: "Binnen de accountancy wordt het aanleveren van zo exact mogelijke informatie steeds belangrijker. Vroeger vermeldde de accountant bij de jaarrekening de post inkoop en verkoop met de bijbehorende cijfers. Tegenwoordig kunnen we die data digitaal analyseren, waardoor je de klant kunt adviseren over optimalisering van het in- en verkoopproces."

TE MAKKELIJK

Galas zag de afgelopen jaren de internationale regelgeving toenemen. "Neem IFRS. Ook daar weet ik het een en ander van. Maar ik heb aanvullende expertise nodig als klanten hierover advies willen. Die expertise kwam uit Zuid-Afrika, in de persoon van Zane Ferreira. Drie jaar geleden is hij afgestudeerd in zijn geboorteland, daarna heeft hij een jaar lang gewerkt bij Mazars Zuid-Afrika en nu is hij werkzaam bij Mazars Nederland. Ferreira geeft aan dat accountants door IFRS anders hebben moeten leren denken. "Begrippen als winst, vermogen en verplichtingen beïnvloeden het resultaat van een onderneming anders dan vroeger."

Het auditteam schakelt sinds een aantal jaar steeds vaker een waarderingsteam in, onderdeel hiervan is Iris Boom. "Met name bij het vaststellen van goodwill is het belangrijk dat dit correct gebeurt. Het is vaak een grote post waaraan diverse risico's kleven." Galas valt haar bij: "Ik heb wel eens bij de waardedepaling van een onderneming tegen een collega gezegd dat hij wel heel erg de diepte in ging en dat volgens mij de risico's niet zo groot waren. Toen kreeg ik als opmerking: je denkt te makkelijk, ze zijn veel groter dan je denkt."

GERUST GEVOEL

Aan het team kunnen indien gewenst nog diverse andere deskundigen worden toegevoegd, zoals forensisch accountants en experts op het gebied van duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen. Maar uiteindelijk is er maar één iemand die de goedkeurende handtekening zet: Joeri Galas.

Doet hij dat met een gerust gevoel, na zoveel verschillende inbreng van diverse collega's? Heeft hij het idee dat hij voldoende grip heeft op de zaken die zijn collega's aan de audit toevoegen? "Ja. Het dwingt ons allemaal wel zoveel mogelijk elkaars taal te spreken. Ik constateer dat dat steeds beter gaat." ←