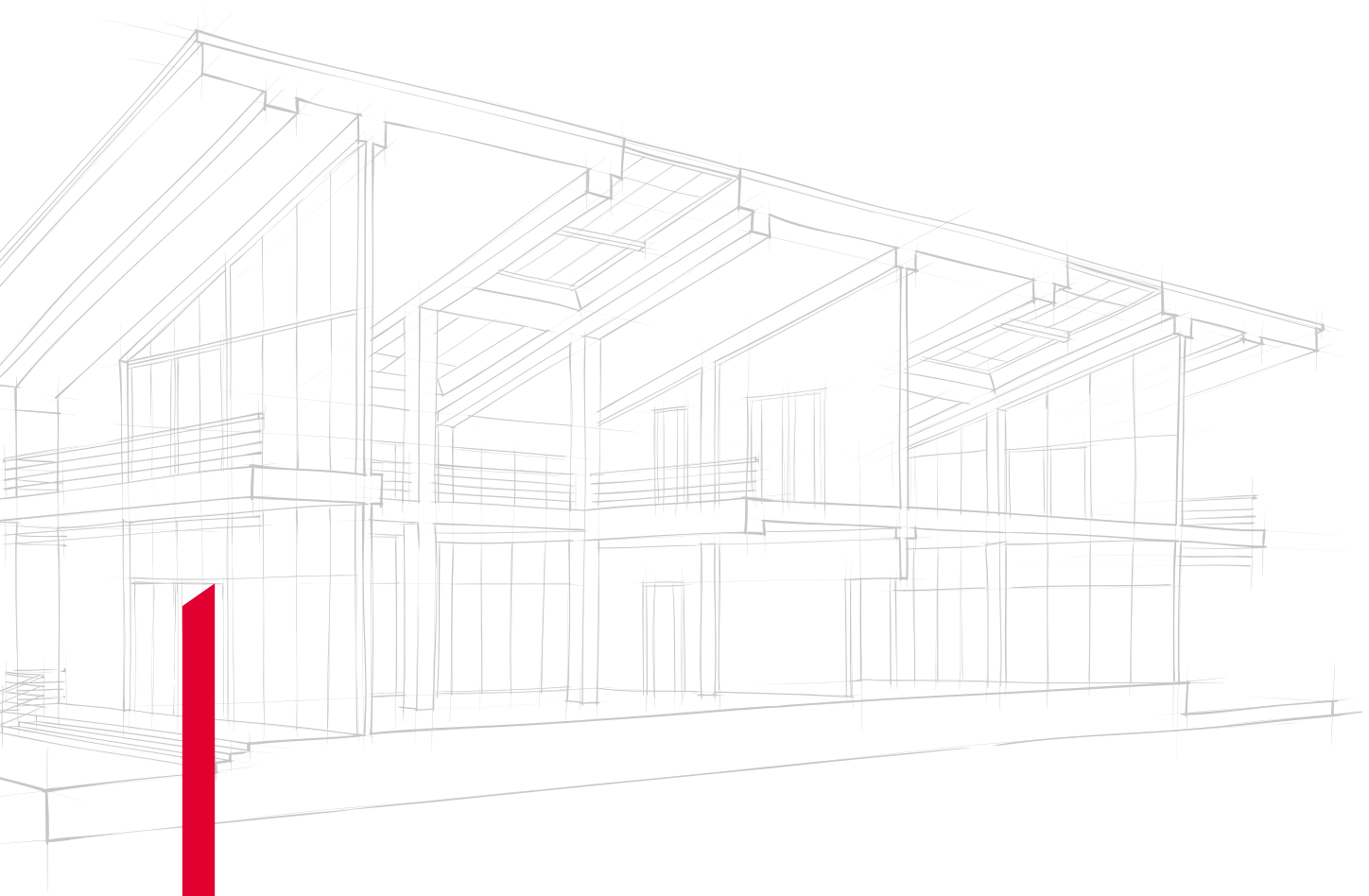




# **TRANSPARANTIEVERSLAG 2013**

BDO Audit & Assurance B.V.



Omdat mensen tellen.



# INHOUD

---

## VOORWOORD

03

---

## VERSLAG COMMISSIE PUBLIEK BELANG

04

---

## 1 JURIDISCHE EN ORGANISATORISCHE STRUCTUUR

07

Juridische structuur 07

Organisatorische structuur 08

---

## 2 INTERNATIONAAL NETWERK BDO

11

## 3 STELSEL VAN KWALITEITSBEHEERSING

13

Stelsel van kwaliteitsbeheersing  
en kwaliteitsbevordering 13

Stelsel van kwaliteitsbewaking 16

---

## 4 EXTERN TOEZICHT

20

---

## 5 NALEVING ONAFHANKELIJKHEIDS- VOORSCHRIFTEN

22

---

## 6 ONDERHOUDEN VAKTECHNISCHE KENNIS

25

## 7 OMZET

27

---

## 8 GRONDSLAG BELONING EXTERNE ACCOUNTANTS

28

---

## 9 VERKLARING VAN BELEIDSBEPALERS

29

---

## BIJLAGE

Lijst van Organisaties van  
Openbaar Belang 30

---

## BIJLAGE

Lijst van afkortingen 31

# VOORWOORD

- ▶ Het blijven turbulente tijden voor ondernemingen. Nieuwe technologie verdringt oude businessmodellen en zorgt voor een aardverschuiving in hoe wij als mensen werken en communiceren. Die verandering brengt veel onzekerheid met zich mee en vraagt van ondernemingen een hoog aanpassingsvermogen.

In het accountantsvak zit de uitdaging niet alleen in die modernisering. Na discussie in de beroepsgroep over de te overbruggen verwachtingskloof tussen de accountant en de gebruiker, stelt de gebruiker nu steeds vaker vraagtekens bij de kwaliteit van de controle. Deze discussie treft ons beroep in de kern.

Maatschappelijke vraagstukken en technologische ontwikkelingen zijn niet voor niets een dagelijks terugkerend gespreksonderwerp bij BDO. Hoe brengen wij onze kwaliteit naar het hoogste niveau, verstevigen wij het vertrouwen in ons vak en grijpen wij de kansen die de modernisering biedt? Het zijn geen vragen waar een gemakkelijk antwoord op te geven valt en het proces naar een oplossing duurt jaren.

Ten behoeve van dat proces heeft BDO ook in 2013 vele stappen gezet. Als onderdeel van de in 2012 getekende Code Accountantsorganisaties trad dit jaar de Commissie Publiek Belang (CPB) in werking. De CPB moet in hoofdzaak een belangrijke bijdrage leveren aan het vertrouwen van het maatschappelijk verkeer in de kwaliteit van de werkzaamheden van accountants. Ook heeft BDO de Roadmap Kwaliteit, met daarin korte- en (middel)langetermijnacties gericht op het verbeteren van de (controle)kwaliteit bij BDO, verder doorgevoerd. Een wapenfeit binnen dit traject is het intensieve interne onderzoek door de Commissie Kwaliteitsmeting onder leiding van prof. dr. mr. P.M. van der Zanden RA. Over dit interne onderzoek, de werkzaamheden van de CPB en onze andere inspanningen, leest u meer in dit verslag.

Ondanks dat niemand zeker weet hoe het accountantsvak zich zal ontwikkelen, zijn wij ervan overtuigd dat er altijd behoefte zal blijven bestaan aan zekerheid bij financiële informatie. Ondernemingen en gebruikers willen juist nu hun beslissingen nemen op basis van betrouwbare informatie, juist nu weten waar risico's en kansen liggen. Binnen de kaders van wat wij als maatschappij en beroepsgroep met elkaar afspreken, blijft BDO discussie over de kwaliteit van ons beroep voeren. En daar waar wij dit van belang achten, nemen wij concrete actie. ◀

## WETTELIJK KADER

Omdat BDO Audit & Assurance B.V. onder meer wettelijke controles bij Organisaties van Openbaar Belang verricht, is zij krachtens artikel 30 van het Besluit toezicht accountantsorganisaties (Bta) gehouden jaarlijks een verslag op te stellen, waarin een beschrijving op hoofdlijnen van haar organisatie en van haar stelsel van kwaliteitsbeheersing is opgenomen. Het voorliggende transparantieverlag heeft tot doel het publiek inzicht te bieden in de structuur en het functioneren van BDO Audit & Assurance B.V., zijnde de accountantsorganisatie en tevens houder van de vergunning in het kader van de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta).

# VERSLAG COMMISSIE PUBLIJK BELANG



- In juni 2012 heeft BDO de Code Accountantsorganisaties ondertekend. De Code is ingesteld voor accountantsorganisaties met een OOB-vergunning en heeft tot doel de publieke belangen binnen de accountantsorganisatie te borgen. Onderdeel van de Code vormt het instellen van een Commissie Publiek Belang (CPB), die toeziet op de wijze waarop de accountantsorganisatie het publieke belang van de accountantsverklaringen borgt. De CPB moet een belangrijke bijdrage leveren aan het vertrouwen van het maatschappelijk verkeer in de kwaliteit van de werkzaamheden van accountants alsmede van waardevolle betekenis zijn bij het omgaan met dilemma's over de maatschappelijke verantwoordelijkheden van accountantsorganisaties. In 2013 heeft ook BDO haar CPB opgericht. BDO heeft er voor gekozen om de commissie te vormen uit de reeds bestaande Raad van Toezicht (RvT). De RvT bestaat uit drie interne en twee externe leden, waaronder de voorzitter. De CPB wordt gevormd door de twee externe leden en een intern lid, waardoor de commissie in meerderheid uit onafhankelijke derden bestaat. In de RvT zijn de grotere disciplines van de BDO-organisatie vertegenwoordigd; de belastingadviespraktijk (Erik Peeters) en twee vertegenwoordigers van de accountantspraktijk (Bert Scholten en Huub Gijsbers). In de CPB, wiens taak in eerste instantie is het toezicht houden op de accountantsorganisatie, is Bert Scholten het interne lid met de specifieke kennis van audit.

De beslissing om de structuur zo in te richten is weloverwogen genomen. De CPB heeft haar taken gedelegeerd gekregen van de RvT, hetgeen de RvT overigens niet ontslaat van haar verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Door de CPB wordt per kwartaal verslag uitgebracht van de vergadering aan de volledige RvT en worden de besproken stukken gedeeld. Gelijk een Raad van Commissarissen (RvC) haar deeltaken kan neerleggen bij remuneratie en auditcommissies, zo heeft de RvT de specifieke verantwoordelijkheid van het toezicht op de accountantsorganisatie neergelegd bij de CPB.

Er kan kritiek zijn op de samenstelling van de Commissie. Is deze wel onafhankelijk genoeg? Zijn de interne leden wel in staat om voldoende kritisch te kijken naar de eigen organisatie? Terechte vragen die wij ons bij de samenstelling van de Commissie ook gesteld hebben.

De toets op de onafhankelijkheid en het voldoende bieden van 'countervailing power' naar de eigen organisatie geldt overigens ook voor de RvT, die zelfs voor de meerderheid uit interne leden bestaat. De praktijk leert echter dat de interne leden meer dan kritisch zijn op de eigen organisatie en dat de externe leden er in de praktijk baat bij hebben dat de interne leden de organisatie door en door kennen. Waakzaamheid ten aanzien van onafhankelijkheid blijft vanzelfsprekend een belangrijk punt. De praktijk leert echter dat de kritische houding van alle leden voldoende waarborgen biedt en heeft geboden.

De CPB rekent de volgende gebieden tot haar taak:

1. **De beoordeling van de bestuurlijke besluitvorming**, waarbij o.a. gekeken wordt naar het kwaliteitsgericht handelen van de organisatie, de tone-at-the-top, het 'publieke' belang van de controleverklaring, waarbij de maatschappelijke verantwoordelijkheid van de controleverklaring zwaarder weegt dan de belangen van de eigen organisatie.
2. **Het kwaliteitsbeheersingssysteem en risicomanagement**. Dit zal ook met name een onderwerp zijn dat het komende jaar (2014) extra aandacht zal krijgen. Met name de inrichting van het interne risicomanagementsysteem krijgt een plaats op de agenda.
3. **Het beloningsbeleid voor de externe accountants, partners en bestuurders**. Hier trekken wij de taak van de CPB breder dan 'slechts' de accountantsorganisatie, aangezien dit onderwerp de (reputatie) van de hele organisatie raakt. Ook het HR-beleid en de (opvolging van de) uitkomsten van de medewerkerstevredenheidsonderzoeken vallen onder de reikwijdte van dit punt.
4. **De procedure van afhandeling van klachten en meldingen in het kader van de klachten en klokkenluidersregeling van BDO**. In nauwe samenwerking met de afdelingen Quality & Risk Management (QRM) en Juridische Zaken worden de klachten die binnengekomen zijn bij de organisatie in de CPB besproken. Ook wordt gekeken of de klokkenluidersregeling aanpassing behoeft zodat bij degenen die gebruik willen maken van de regeling, maximale vrijheid gevoeld wordt om melding te maken van problemen.

5. **De externe rapportages**. De Commissie zal toezien op transparante verslaggeving, waarbij maximale aandacht wordt gegeven aan de waarborg van het 'publieke belang'.
6. **De dialoog met interne en externe belanghebbenden, bij welke dialoog de Commissie ook zelf actief betrokken zal dienen te zijn**. In het komende jaar zal de Commissie hier nadere invulling aan geven, door zelf actief met klanten en andere belanghebbenden de dialoog aan te gaan. Dit in samenspraak met de Raad van Bestuur (RvB).
7. **(Potentiële) reputatierisico's**. Ook hier voelt de Commissie dat zij toezicht houdt op de gehele organisatie. Reputatie raakt niet alleen het deelgebied van de accountants, maar ook de relatie van de consultants of belastingpraktijk met het 'publiek' valt onder het toezicht van de Commissie. QRM verstrekt de informatie aan de Commissie en de reputatie van de organisatie is vanzelfsprekend ook onderwerp in de discussies met de RvB.
8. **De naleving van de Code**. Last but not least. Het spreekt vanzelf dat wij ons als organisatie aan de door de RvB getekende Code zullen houden. De CPB zal hier op toezien.

De Commissie is op 1 juli van start gegaan en heeft dit jaar twee maal vergaderd en daarnaast voor haar oprichting in samenspraak met de RvB, QRM en de leden van de Commissie haar charter en aandachtsgebieden bepaald.

In de vergaderingen is aandacht geweest voor de hiervoor genoemde punten. In eerste instantie verkennend en algemeen, met een aantal specifieke aandachtpunten zoals:

- specifieke lopende geschillen en risico's in de accountantsorganisatie;
- de discussie rond de conceptverordening inzake de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten (VIO);
- de aangepaste concept Verordening Gedrags- en Beroepsregels Accountants (VGBA);
- de brief van Eumedion waarin het verzoek gedaan wordt om het verstrekte mondelinge inhoudelijk verslag over de uitgevoerde controle in de jaarvergadering door de

accountant in de controleverklaring op te nemen;

- de voortgang van de Roadmap Kwaliteit waarin BDO de korte- en (middel)langetermijnacties gericht op kwaliteitsverbetering heeft opgenomen;
- het interne onderzoek van de Commissie Kwaliteitsmeting onder leiding van prof. dr. mr. P.M. van der Zanden RA;
- de gevoerde gesprekken met de toezichthouder, de Autoriteit Financiële Markten (AFM);
- de beloningsstructuur van partners en participanten.

De RvB heeft zich bijzonder open getoond en deelt haar dilemma's met de commissie. Iets wat door ons zeer op prijs wordt gesteld.

Rond de ViO konden wij ons vinden in de discussie die de RvB rond de conceptverordening heeft gevoerd. Hoewel wij onderschrijven dat de scheiding van controle en advies kristalhelder moet zijn, onderkennen wij ook dat met name voor de kleinere bedrijven, zijnde een belangrijk deel van de BDO-klantportefeuille, de regelgeving kan leiden tot extra kosten doordat voor sommige vormen van overige dienstverlening, in combinatie met een assuranceopdracht, de ViO de spelregels scherper verwoordt dan de voorheen geldende Nadere Voorschriften Onafhankelijkheid. Daarnaast konden wij ons vinden in het voorstel voor het volgen van de Europese regels op dit gebied, die ruimte bieden voor een flexibeler houding bij met name de mkb-bedrijven. Uiteindelijk hebben onze discussiepunten niet geleid tot een aanpassing van de verordening.

Ook de brief van Eumedion heeft vooralsnog tot een discussie geleid die intern nog verder gevoerd zal worden. De Commissie onderschrijft vanzelfsprekend de roep van het 'publiek' om meer transparantie en meer toelichting, waarbij het verzoek is gedaan om de mondelinge toelichting ook schriftelijk ter beschikking te stellen aan alle aandeelhouders, ook aan degenen die niet naar de vergadering zijn gekomen. Deze zou naast de notulen van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AvA) ter beschikking moeten worden gesteld. Ook hier zien wij de dilemma's. De jaarrekening en de verslaglegging daarover is de verantwoordelijkheid van haar bestuur en de RvC van een onderneming en niet de verantwoordelijkheid van de accountant.

De mondelinge (uitgebreidere) verslaglegging is al een belangrijke stap vooruit en vanzelfsprekend dient de controleverklaring in het jaarverslag van de betreffende onderneming daarbij aan te sluiten. Tevens zal de discussie, of deze nog uitgebreider en informatiever moet worden, nader gevoerd moeten worden.

De Roadmap Kwaliteit en het interne onderzoek naar de kwaliteit van de controlepraktijk – in navolging van de onderzoeken die de AFM bij de verschillende accountants in het land heeft gedaan – nopen nog altijd tot een forse verbetering in de organisatie. De RvB, participanten en de accountantspraktijk, zijn zich hiervan bewust en zijn hier vol mee aan de slag. Controleactiviteiten zullen worden geclusterd op grotere locaties zodat kennis en kwaliteit van branches maximaal ingezet kunnen worden. Dit betekent veranderingen, welke ook voor het personeel niet zonder gevolgen zullen blijven. Een grotere discipline bij het controlewerk is nodig en de professioneel kritische instelling die van accountants door de maatschappij verwacht wordt, dient nog scherper neergezet te worden. BDO heeft zich tot taak gesteld om rond de controle de kwaliteit te leveren die de omgeving verwacht.

De CPB onderschrijft dit en zal er op toezien dat de voorstellen die uit het onderzoek van de Commissie onder leiding van prof. dr. mr. P.M. van der Zanden RA komen, zonder uitzondering worden opgevolgd. Ook de accountants van BDO voelen de daling van het vertrouwen van de maatschappij en soms ook van haar klanten. Zij hechten er aan dat vertrouwen terug te winnen. Het zijn van accountant en het afgeven van de controleverklaring spelen een belangrijke rol in het bedrijfsleven en het vertrouwen van consumenten in bedrijven.

Wij moeten onderkennen dat het vertrouwen van de maatschappij in accountants de afgelopen jaren herhaaldelijk geschaad is. De accountant en de accountantsorganisatie moeten maximale aandacht geven aan het herstel van dat vertrouwen. Dat kan alleen door een verdere verbetering van de kwaliteit en het aanscherpen van de 'professioneel kritische instelling'. De perceptie is soms dat klanten een kritische houding lastig vinden, in de praktijk zullen de meeste klanten blij zijn met een kritische accountant die de problemen bij de naam durft te noemen. Bedrijven willen een

duurzame groei met duurzame resultaten. Dat kan alleen bij een goed en helder inzicht in de bedrijfsvoering. Juist daar kan de accountant een belangrijke rol in spelen en kan zij aan haar rol naar de maatschappij, het 'publieke belang', maximale invulling geven.

Er zijn veel regels bijgekomen, waar door accountantsorganisaties soms tegen getesteerd wordt. Soms terecht, een teveel aan regels kan leiden tot een 'afvinkcultuur' waar de maatschappij en de klant niet op zitten te wachten. De daadwerkelijke verbetering moet komen van een open en transparante houding tegenover de dilemma's waar de accountant dagelijks mee geconfronteerd wordt en het eigen morele kompas. Die belangenafweging leidt tot een juiste en weloverwogen controleverklaring waar het publiek op kan varen.

Tegelijkertijd zijn wij als Commissie blij met de onveranderd hoge klanttevredenheid waaruit de waardering van klanten voor de werkzaamheden van BDO blijkt. Ook zijn wij verheugd over de positieve uitslag van het in 2013 gehouden medewerkerstevredenheidsonderzoek. Beiden zullen helpen om de noodzakelijke veranderingen tot stand te brengen.

Tot slot vermelden wij dat de Commissie kennis heeft genomen van de inhoud van het transparantieverlag en de inhoud hiervan helder vindt.

*Mariëtte Doornekamp-Rijkers*  
Voorzitter Commissie Publiek Belang



## 1

# JURIDISCHE EN ORGANISATORISCHE STRUCTUUR



## Juridische structuur

- ▶ BDO Audit & Assurance B.V. is statutair gevestigd in Eindhoven. Er zijn nevenvestigingen verspreid over Nederland, van waaruit wettelijke controles worden verricht onder verantwoordelijkheid van externe accountants. Deze vestigingen zijn als zodanig ingeschreven in het door de Autoriteit Financiële Markten (AFM) gehouden register.

Voor een overzicht van de 29 vestigingen van BDO in Nederland verwijzen wij naar onze website ([www.bdo.nl](http://www.bdo.nl)), waar de gegevens van alle vestigingen beschikbaar zijn. BDO heeft de vestigingen onderverdeeld naar 16 clusters van waaruit controleopdrachten worden verricht.

De activiteiten op het gebied van Audit & Assurance zijn ondergebracht in BDO Audit & Assurance B.V., welke vennootschap houdster is van een vergunning voor het verrichten van wettelijke controles (o.m. bij Organisaties van Openbaar Belang) als bedoeld in de Wta. BDO Audit & Assurance B.V. maakt deel uit van BDO in Nederland. Samen met de overige onderdelen van deze groep, die als nationaal netwerk wordt beschouwd, kennen zij de juridische structuur zoals weergegeven op de volgende pagina.

Het groepsonderdeel dat wordt gevormd door BDO Facility Services B.V. en haar deelnemingen, verleent alleen facilitaire diensten ten behoeve van de overige onderdelen van de BDO-groep en ten behoeve van BDO International Ltd.

Op 1 januari 2013 heeft BDO de praktijk van HLB Schippers overgenomen, met inbegrip van een vennootschap waaraan een vergunning is verleend voor het adviseren over en het bemiddelen in financiële producten als bedoeld in artikel 2:75 van de Wet op het financieel toezicht. Deze vennootschap zal onder de naam BDO Pensioenconsultants B.V. (verdere) activiteiten op het gebied van pensioenadvisering ontwikkelen.

De aandelen van BDO Holding B.V. zijn gecertificeerd en worden gehouden door de Stichting Aandelenbeheer BDO. De certificaathouders zijn aan BDO verbonden professionals. Zij opereren vanuit hun persoonlijke vennootschap en stellen hun arbeid en kunde middels een managementovereenkomst ter beschikking aan BDO.

De accountantsorganisatie (BDO Audit & Assurance B.V.) heeft de rechtsvorm van een besloten vennootschap met beperkte aansprakelijkheid, waarvan alle aandelen worden gehouden door BDO Holding B.V. te Eindhoven. Tussen het bestuur van BDO Holding B.V. en dat van ieder van haar dochtermaatschappijen bestaat een personele unie.

## Organisatorische structuur

### VERGADERING VAN PARTNER-AANDEELHOUDERS

De Vergadering van Partner-aandeelhouders (VvP) is het hoogste zeggenschapsorgaan van de organisatie. De Raad van Bestuur (RvB) en de Raad van Toezicht (RvT) leggen verantwoording af aan de VvP. De VvP benoemt de leden van het bestuur van de Stichting Aandelenbeheer BDO. Tussen het bestuur van de Stichting Aandelenbeheer BDO en de RvB van BDO Holding B.V. bestaat een personele unie. De leden van de RvT worden tevens door de VvP benoemd.

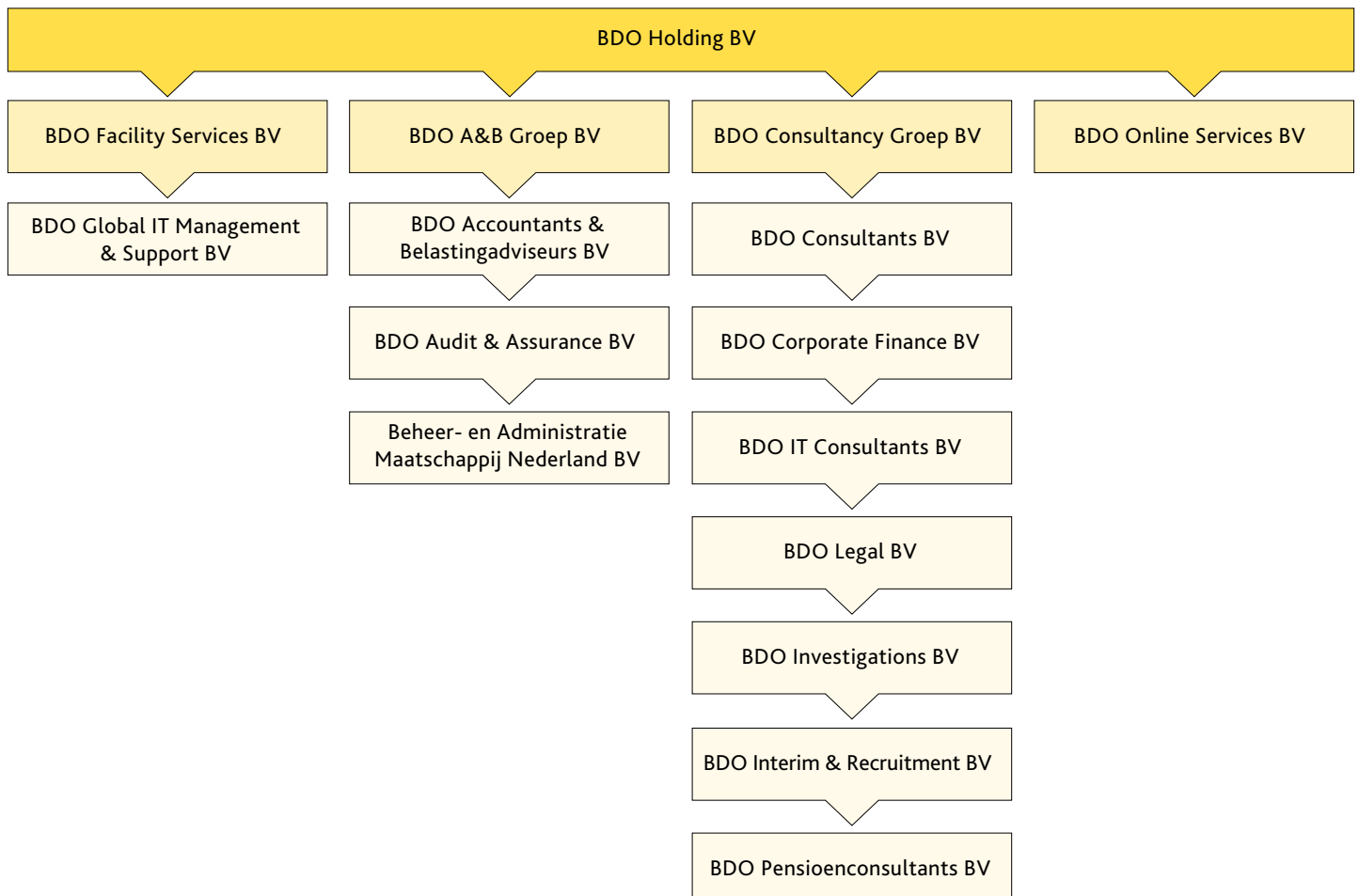
### RAAD VAN BESTUUR

Het bestuur van de accountantsorganisatie wordt feitelijk gevormd door de leden van de RvB van BDO Holding B.V. Zo is er binnen BDO een ononderbroken bestuurslijn, die de eenheid van beleid zo veel mogelijk waarborgt

en een slagvaardige besturing vanuit de leiding van de groep mogelijk maakt.

De onafhankelijkheid van de bij de dochtermaatschappijen werkzame professionals is onder meer gewaarborgd door bepalingen in de statuten van bedoelde dochtermaatschappijen. Deze interdisciplinaire onafhankelijkheid houdt in dat bestuurders geen zeggenschap hebben over de wijze van praktijkuitoefening door de professionals binnen de vennootschap, voor zover dit de onafhankelijkheid van die professionals aantast.

Dit laatste zou het geval zijn indien bijvoorbeeld bestuurders die geen accountant zijn, zeggenschap zouden hebben over de praktijkuitoefening door accountants. Deze bepaling vormt een statutaire beperking van de bevoegdheden van bepaalde bestuurders en dus niet van de RvB als zodanig.





Op 31 december 2013 werd de RvB gevormd door:

- Reinder Brummelman, voorzitter en partner-aandeelhouder;
- Jouke Jelgerhuis Swildens, partner-aandeelhouder verantwoordelijk voor Audit & Assurance;
- Bob Marks, partner-aandeelhouder verantwoordelijk voor Belastingadvies;
- Hans Renckens, Chief Operations Officer (COO) en partner-aandeelhouder.

Alle leden van de RvB zijn aangemerkt als beleidsbepaler op grond van de Wta.

#### *Mutaties in de RvB gedurende 2013*

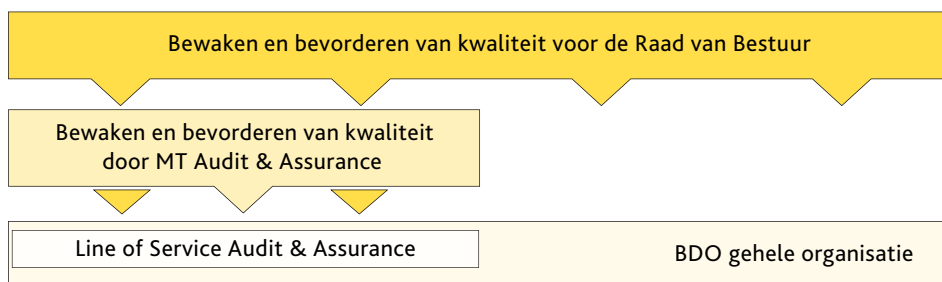
Ron van Eijk heeft op 11 april 2013 tijdens de VvP kenbaar gemaakt vanwege gezondheidsredenen terug te treden als lid van de RvB van BDO.

#### **RAAD VAN TOEZICHT**

Op het niveau van de Stichting Aandelenbeheer BDO is een RvT ingesteld, samengesteld uit een voorzitter en vier leden. Om een optimale governancestructuur te bewerkstelligen is de RvT zodanig samengesteld dat wordt voldaan aan de eisen van onafhankelijkheid, onpartijdigheid en deskundigheid. Dit heeft tot gevolg dat ten minste één lid van de RvT niet tot de kring van partner-aandeelhouders behoort. Gedurende 2013 behoorden twee leden van de RvT, onder wie de voorzitter, niet tot deze kring.

De RvT heeft een taak als toezichthouder op de RvB die in belangrijke mate vergelijkbaar is met die van een Raad van Commissarissen binnen een groep van vennootschappen. De RvT zet jaarlijks binnen de VvP uiteen op welke wijze het toezicht op de RvB wordt vormgegeven. De leden van de RvT zijn als medebeleidsbepaler aangemerkt.

De RvT heeft in 2013 vier keer vergaderd. Tijdens deze vergaderingen is onder meer gesproken over de financiële ontwikkelingen, de Commissie Publiek Belang (CPB) en de voortgang van de projecten uit het RvB jaarplan 2013, waaronder de Roadmap Kwaliteit, de voortgang van de integratie van HLB Schippers, het medewerkerstevredenheidsonderzoek en het beloningsbeleid. Eenmaal per jaar worden de compliance officer en de controlerend accountant door de RvT uitgenodigd de vergadering bij te wonen.



Op 31 december 2013 werd de RvT gevormd door:

- Mariëtte Doornekamp-Rijkers, voorzitter en extern lid;
- Paul Thijssen, extern lid;
- Huub Gijsbers, partner-aandeelhouder BDO;
- Erik Peeters, partner-aandeelhouder BDO;
- Bert Scholten, partner-aandeelhouder BDO.

#### **COMMISSIE PUBLIEK BELANG**

BDO onderschrijft de rol die zij als accountantsorganisatie vervult voor het publieke belang. Om die reden heeft BDO in juni 2012 de 'Code voor Accountantsorganisaties met een OOB-vergunning' ondertekend. Overeenkomstig deze code heeft BDO in 2013 een Commissie Publiek Belang (CPB) ingesteld.

De Commissie is een vaste commissie van de RvT van BDO Holding B.V. en heeft primair als taak om toe te zien op de borging van het publieke belang binnen BDO Audit & Assurance B.V., maar heeft ook als taak voor zover relevant – over de grenzen van de Code heen – op de andere bedrijfsonderdelen van BDO Holding B.V. toezicht te houden.

De Commissie bestaat uit Mariëtte Doornekamp-Rijkers, extern lid en tevens voorzitter, Paul Thijssen, extern lid en Bert Scholten, intern lid en partner-aandeelhouder bij BDO.

Op pagina 4 van dit transparantieverlag is een verslag van de CPB opgenomen.

#### **LINES OF SERVICE**

In het kader van de beroepsuitoefening is de organisatie ingedeeld in vier Lines of Service (LoS):

- Audit & Assurance (A&A);
- Accountancy & Bedrijfsadvies (A&B);
- Belastingadvies (BA);
- Consultancy (CO).

De beheersstructuur van de accountantsorganisatie kenmerkt zich door een verdeling van taken en bevoegdheden (en daarmee samenhangende verantwoordelijkheden) over een tweetal bestuursorganen. Dit zijn: het bestuur van de accountantsorganisatie en het managementteam van de Line of Service Audit & Assurance (MT A&A).

#### **STRUCTUUR ACCOUNTANTSORGANISATIE**

Binnen de accountantsorganisatie is het dagelijks beleid opgedragen aan RvB-lid Jouke Jelgerhuis Swildens, die daarin wordt bijgestaan door het MT A&A. In 2013 bestond het MT A&A uit:

- Jouke Jelgerhuis Swildens, lid RvB en partner-aandeelhouder;
- Marcel Mans, partner-aandeelhouder;
- Pieter-Paul Saasen, partner-aandeelhouder.

Het MT A&A is verantwoordelijk voor het bewaken en bevorderen van de kwaliteit van de beroeps- en praktijkuitoefening door onze accountants. De uitoefening van deze taak van het MT A&A vindt plaats binnen de normen van het stelsel van kwaliteitsbewaking en risico-beheersing zoals die voor BDO als geheel zijn neergelegd in het Reglement Beroeps- en Praktijkuitoefening. De normen in dit reglement gelden voor alle binnen BDO werkzame en de daaraan verbonden professionals. Het betreft hier meer algemene normen die bijvoorbeeld de integere bedrijfsvoering en de onafhankelijkheid van de BDO-groep en haar externe accountants moeten waarborgen. Op grond van het voorgaande zijn de leden van het bestuur van de accountantsorganisatie als *beleidsbepaler* en de leden van het MT A&A als *medebeleidsbepaler* aangemerkt.

### COMPLIANCE OFFICER

De compliance officer ziet toe op de naleving van wet- en regelgeving in opdracht van de (mede)beleidsbepalers en adviseert de RvB over de inrichting van het stelsel van kwaliteitsbeheersing. Op 1 januari 2014 heeft Jeannot Evers zijn taak als compliance officier neergelegd om zich meer te kunnen richten op zijn verantwoordelijkheden als partner-aandeelhouder binnen de Line of Service Accountancy & Bedrijfsadvies. Met ingang van 1 januari 2014 is Anne van Och-van Gool benoemd tot compliance officer. Bianca Baaijens is plaatsvervangend compliance officer.

### QUALITY & RISK MANAGEMENT

De afdeling Quality & Risk Management (QRM) ondersteunt de compliance officer en risk manager bij het toezicht op de naleving van wet- en regelgeving en risico- en reputatiebeheersing van de organisatie. Daarnaast ondersteunt QRM de professionals bij diverse vraagstukken op het terrein van onafhankelijkheid, cliënt- en opdrachtacceptatie, etc. QRM richt zich niet alleen op de A&A-praktijk, maar zij is tevens werkzaam voor de Lines of Service A&B, BA en CO.

QRM valt binnen de RvB onder de portefeuille van Jouke Jelgerhuis Swildens. Tot 1 januari 2014 was Jeannot Evers tevens risk manager/onafhankelijkheidsfunctionaris. Met ingang van 1 januari 2014 heeft Bianca Baaijens deze verantwoordelijkheden overgenomen. Anne van Och-van Gool is plaatsvervangend risk manager/onafhankelijkheidsfunctionaris. Verder zijn bij QRM drie medewerkers werkzaam (2,3 fte).

Met ingang van januari 2014 zijn de afdelingen QRM en Juridische Zaken samengevoegd tot één organisatorische eenheid. Door een verdere samenwerking tussen QRM en Juridische Zaken wordt één 'loket' gerealiseerd waar professionals terecht kunnen met vragen over compliance, risicomanagement en juridische aangelegenheden.

### BUREAU VAKTECHNIEK

Uitstekende vaktechnische kennis bij onze medewerkers is een belangrijke pijler voor kwalitatief goede dienstverlening aan onze klanten. Het doel van het vaktechnische beleid is het optimaal ondersteunen van de professionals in hun beroepsuitoefening. Bureau Vaktechniek (BVT) verzorgt deze ondersteuning voor de accountants door:

- goedgekeurde standaarden voor de praktijkuitoefening beschikbaar te stellen;
- een documentatiecentrum te beheren;
- complexe vaktechnische vraagstukken van professionals op te lossen;
- assistentie bij en afwikkeling van de verplichte consultatieprocedure;
- een review van IFRS-jaarverslagen van Organisaties van Openbaar Belang voordat de accountantsverklaring wordt verstrekt;
- informatieverstrekking over diverse vaktechnische ontwikkelingen, onder andere via nieuwsbrieven;
- een deel van de vaktechnische opleiding te ontwikkelen en te verzorgen;
- de secretariële ondersteuning van de Commissie Toezicht Beroepsuitoefening (CTB).

Binnen BVT is expertise aanwezig op het gebied van audit & assurance, externe verslaggeving, corporate governance, kwaliteit, fiscaliteit en ondernemingsrecht. Ruud Vergoossen (partner-aandeelhouder) geeft leiding aan de sectie Audit & Assurance van BVT. De sectie Audit & Assurance binnen BVT bestaat verder uit één partner en 12 medewerkers (totaal 9 fte). ◀

## 2

## INTERNATIONAAL NETWERK BDO



- ▶ BDO Nederland kenmerkt zich door lokaal ondernemerschap in een internationaal netwerk. BDO is aangesloten bij het internationale BDO-netwerk. Dit netwerk is een service-entiteit ten behoeve van de bij haar aangesloten organisaties, ook wel 'member firms' genoemd. De member firms die deel uitmaken van het internationale BDO-netwerk zijn lid van BDO International Ltd, een rechtspersoon naar Engels recht met beperkte aansprakelijkheid.

De leden van het internationale netwerk zijn onafhankelijke, zelfstandig opererende organisaties, die zich richten op de hoogste kwaliteit bij het leveren van financieel-zakelijke dienstverlening en advies. Hierdoor is sprake van een lokale eigendomsstructuur en een lokale aansturing. BDO International Ltd en haar leden dragen derhalve geen aansprakelijkheid voor het handelen of nalaten van een andere member firm binnen het netwerk.

Elke bij het internationale BDO-netwerk aangesloten landelijke organisatie bepaalt in grote mate haar eigen beleid. De samenwerking biedt kansen tot uitwisseling van mensen en expertise, toegang tot nieuwe markten en verdere versterking van het internationale klantensegment en bij opleidings- en trainingsprogramma's.

KENGETALLEN BDO WERELDWIJD		
<b>OMZET</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Omzet (bedragen in € miljoen)	4.920	4.630
<i>Aandeel service lines:</i>		
Audit & Accounting	59%	60%
Tax	20%	19%
Advisory	21%	21%
<b>SPREIDING</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Aantal landen	144	138
Aantal kantoren	1.264	1.204
<b>MEDEWERKERS</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Partners	4.908	4.778
Professionele staf	43.461	41.979
Ondersteunende staf	8.020	8.176
<b>Totaal aantal medewerkers</b>	<b>56.389</b>	<b>54.933</b>

#### *Internationale dienstverlening op terrein van Audit & Assurance*

In de afgelopen jaren heeft het internationale BDO-netwerk een belangrijke stap gezet in het versterken van een consistente internationale dienstverlening. Op diverse vlakken wordt gewerkt aan verbetering van de internationale standaarden, onderlinge communicatie en uitwisseling van 'best practices'. Een belangrijke stap hierin was de ontwikkeling van de Audit Process Tool (APT). De APT draagt bij aan het optimaliseren van het auditproces en is gericht op een verdere vergroting van de efficiency en effectiviteit van het controleproces. De APT is de verplichte standaard voor alle member firms (harmonisatie) en voldoet aan de actuele controlestandaarden van de internationale accountantsfederatie IFAC. De APT stelt partners en medewerkers wereldwijd in staat om optimaal samen te werken ('multi-location' en 'cross-border').

Om de internationale kwaliteitsstandaarden te waarborgen en internationale samenwerking te ondersteunen, wordt gebruikgemaakt van een internationaal systeem van accreditatie. Aan BDO Audit & Assurance B.V. in Nederland is de kwalificatie 'volledig geaccrediteerd' toegekend.

*Kwaliteitsonderzoeken BDO internationaal*  
BDO International Ltd verstrekt richtlijnen voor het ontwerp en de implementatie van het stelsel van kwaliteitsbeheersing en -bewaking. BDO International Ltd toetst periodiek of BDO Nederland zich houdt aan deze voorschriften en kwaliteitsregels zoals overeengekomen in internationaal verband. Deze Quality Assurance Review (QAR) vindt in beginsel elke drie jaar plaats. Eind 2013 heeft BDO International Ltd dit onderzoek voor het laatst uitgevoerd bij BDO Audit & Assurance B.V. BDO is in afwachting van een definitieve rapportage over de

uitkomsten van dit onderzoek. Op grond van de voorlopige resultaten luidt de conclusie van dit onderzoek als volgt: 'acceptable with some areas to improve'.

Op de website, [www.bdointernational.com](http://www.bdointernational.com), is meer informatie beschikbaar over het internationale BDO-netwerk. Hier is tevens het 'Annual Statement' beschikbaar waarin het transparantieverlag van BDO International Ltd is opgenomen. ◀

## 3

## STELSEL VAN KWALITEITS-BEHEERSING



- ▶ Het leveren van de hoogst mogelijke kwaliteit ligt voor ons aan de basis van onze dienstverlening en de vertrouwensrelatie die wij met onze klanten opbouwen. Onze waarden, zoals vastgelegd in de Gedragscode, bieden een duidelijk kader en dienen voor al onze medewerkers als leidraad voor het kwaliteitsbesef bij de uitvoering van werkzaamheden. De Bedrijfscode maakt duidelijk wat klanten, medewerkers en de maatschappij van BDO mogen verwachten en waarop zij BDO mogen aanspreken. In de Gedragscode wordt het gewenste gedrag van onze partners en medewerkers beschreven. Elke BDO'er heeft de verantwoordelijkheid de Gedragscode na te leven. De vier kernwaarden van BDO: persoonlijk, passie, professioneel en pragmatisch zijn in de Gedragscode uitgewerkt in algemene uitgangspunten voor ons gedrag.

Het kwaliteitsbeleid van BDO is afgeleid van het strategisch beleid en in overeenstemming met de afspraken binnen het internationale BDO-netwerk. De doelen van dit algemene kwaliteitsbeleid zijn:

- voldoen aan legitieme verwachtingen en behoeften van klanten en medewerkers;
- voldoen aan relevante wet- en regelgeving;
- beheersing van significante en materiële risico's.

### Stelsel van kwaliteitsbeheersing en kwaliteitsbevordering

De Raad van Bestuur (RvB) is verantwoordelijk voor het kwaliteitsbeleid en de opzet en naleving van het stelsel van kwaliteitsbeheersing. Zij draagt de verantwoordelijkheid om ervoor te zorgen dat alle medewerkers handelen volgens de kwaliteitsstandaarden, beschrijvingen en procedures. Dit is vastgelegd in het stelsel van kwaliteitsbeheersing van BDO. Enerzijds betekent dit dat wordt toegezien op de naleving van wet- en regelgeving door individuele professionals, anderzijds draagt de organisatie er zorg voor dat het stelsel van kwaliteitsbeheersing zodanig is ingericht dat dit een goede beroepsuitoefening mogelijk maakt.

De zorgplicht die rust op de accountantsorganisatie geldt dus zowel voor het inrichten en bewaken van het stelsel van kwaliteitsbeheersing als het treffen van waarborgen, zodat uitsluitend accountants die voldoen aan de normen van de beroepsorganisatie NBA, controleverklaringen afgeven.

### ACCREDITATIE

Door het stellen van accreditatienormen voor professionals wordt gewaarborgd dat de dienstverlening professioneel is en tegen een hoge kwaliteitsstandaard wordt geleverd. Hiervoor heeft BDO specifieke eisen en deskundigheidsnormen gesteld. Accreditatie is onder meer vereist voor het uitvoeren van assuranceopdrachten en voor het uitvoeren van assuranceopdrachten bij Organisaties van Openbaar Belang (OOB's). Ook is accreditatie vereist voor het uitvoeren van opdrachten waarbij de verslaggevingsgrondslagen gebaseerd zijn op IFRS of US GAAP. De afdeling Quality & Risk Management (QRM) voert jaarlijks een evaluatie uit op de toegekende accreditaties voor assuranceopdrachten. De overige accreditatiecategorieën, zoals specifieke verslaggevingsgrondslagen, worden eens per twee jaren geëvalueerd.

Eind 2013 heeft BDO de eisen voor het uitvoeren van assuranceopdrachten verhoogd. Het minimaal aantal te besteden uren aan deze opdrachten is verhoogd naar 800 uren. Op grond van deze aanpassing zijn met zes accountants nadere afspraken gemaakt. Deze afspraken bestaan uit:

- het inleveren van accreditatie voor het uitvoeren van assuranceopdrachten; of
- het binnen één jaar alsnog voldoen aan de urennorm door bijvoorbeeld herverdeling van opdrachtportefeuilles binnen een cluster.

Verder is het accreditatiebeleid aangevuld met een beschrijving van de procedure waarin de bevoegdheden ten aanzien van het tijdelijk ontnemen van tekeningsbevoegdheid alsmede de vervolgstappen na intrekken tekeningsbevoegdheid nader zijn uitgewerkt.

### CLIËNT- EN OPDRACHTACCEPTATIE

Het commerciële beleid van BDO is gebaseerd op het met de hoogst mogelijke kwaliteit bedienen van klanten. Bij cliënt- en opdrachtacceptatie is de vraag: willen en kunnen wij de klant bedienen? Elementen die hierbij een rol

spelen zijn integriteit, onafhankelijkheid en deskundigheid.

De procedure voor centrale cliënt- en opdracht(her)acceptatie geldt voor de gehele BDO-organisatie. De verantwoordelijke partner dient voor elke nieuwe opdracht en - jaarlijks - voor elke doorlopende accountantsopdracht een geautomatiseerd cliënt- en opdracht(her)-acceptatieformulier (COF) in te vullen. Hierin worden overwegingen inzake integriteit, onafhankelijkheid en deskundigheid verder uitgewerkt. Indien bijvoorbeeld voor de uitvoering van een bepaalde opdracht accreditatie is vereist, wordt dit door QRM getoetst. Indien een partner niet is geaccrediteerd voor het uitvoeren van de opdracht, zal QRM een andere eindverantwoordelijke partner aanwijzen. In 2013 heeft QRM één potentiële wettelijke controleopdracht geweigerd als gevolg van beperkingen in de uitvoerbaarheid van de opdracht.

De kwalificatie van het risicoprofiel van de opdracht vindt plaats door QRM. QRM beoordeelt of voor het uitvoeren van de opdracht dusdanig specifieke kennis noodzakelijk is dat aanvullende voorwaarden moeten worden gesteld en/of beheersmaatregelen moeten worden getroffen. Hieronder vallen onder meer een verplichte consultatie bij Bureau Vaktechniek (BVT) of aanwijzingen ten aanzien van de teambezetting. Bij controleopdrachten bij OOB's en bij een aantal, door QRM, aangewezen wettelijke controleopdrachten wordt een Opdrachtgerichte Kwaliteitsbeoordeling (OKB) uitgevoerd.

### Beschikbaar stellen van voldoende tijd, mensen en middelen

Om de kwaliteit van de beroepsuitoefening in voldoende mate te kunnen borgen, is de teambezetting op controleopdrachten alsmede de beschikbaarheid van kwalitatief goede medewerkers cruciaal.

In de tabel onderaan deze pagina is de relatieve tijdsbesteding op controleopdrachten per functiecategorie opgenomen.

In 2013 is door QRM wederom een analyse op de opdrachtportefeuille van partners in de A&A-praktijk uitgevoerd. Hiervoor zijn gesprekken gevoerd tussen het MT A&A, QRM en de praktijkleiders. Tijdens deze gesprekken is zowel aandacht besteed aan de uitkomsten van de in 2013 uitgevoerde integrale kwaliteitsmeting (verder uitgewerkt in paragraaf 'Stelsel van kwaliteitsbewaking') als aan de analyse van de (omvang van de) opdrachten in portefeuille van de accountants in het cluster.

De uitkomsten van de integrale kwaliteitsmeting zijn binnen de clusters gedeeld. Deze uitkomsten alsmede het proces van de integrale kwaliteitsmeting hebben geleid tot een aanzienlijk gestegen bewustwording ten aanzien van kwaliteit en kwaliteitsverbetering in de dossiers.

Mede naar aanleiding van de analyse opdrachtportefeuille in 2012 heeft het MT A&A de volgende actiepunten per cluster (maar ook voor de gehele organisatie) gesignaleerd:

- aandacht voor evenwichtige personele opbouw op de locatie;
- aandacht voor bezetting van de opdrachten;
- clustering met andere locaties als oplossing voor personele opbouw en teambezetting.

Bovengenoemde actiepunten zijn in 2013 opgepakt en vereisen ook in 2014 nog verdere aandacht. Daarnaast is op grond van de gesprekken in 2014 het volgende actiepunt gesignaleerd:

- verdere verankering van de rol van de praktijkleider in het stelsel van kwaliteitsbeheersing.

Functie categorie	Wettelijke controleopdrachten bij een OOB	Wettelijke controleopdrachten bij een niet-OOB	Vrijwillige controleopdrachten
Partners	12%	7%	8%
(Senior) managers	29%	15%	14%
Overige medewerkers	59%	78%	78%
<b>Totaal</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

### *Conflict-of-interest check*

Indien nodig, wordt ook informatie uitgewisseld met andere BDO member firms. Elke member firm heeft hiervoor een contactpersoon aangesteld, de International Liaison Partner (ILP). QRM ondersteunt de ILP bij het beantwoorden van de verzoeken die via het internationale netwerk binnenkomen. In 2013 heeft BDO Nederland circa 2.100 (2012: 1.400) informatieverzoeken van andere member firms afgewikkeld.

### **GEHEIMHOUDING**

Het beschermen van informatie is binnen BDO een van de hoogste prioriteiten. De digitalisering van informatie speelt hierin een cruciale rol. Bij het uitvoeren van wettelijke en vrijwillige controleopdrachten moeten alle accountants van BDO gebruikmaken van het digitale dossier. Elk digitaal dossier bevindt zich in een beveiligde en afgeschermd omgeving en is uitsluitend toegankelijk voor medewerkers die daartoe door de eindverantwoordelijke partner in staat zijn gesteld.

BDO heeft de verantwoordelijkheden en bevoegdheden met betrekking tot de informatiebeveiliging vastgelegd in het BDO Informatiebeveiligingsbeleid. Hierin worden ook de algemene beveiligingseisen beschreven. De ICT security officer is verantwoordelijk voor het rapporteren over beveiligingsincidenten en relevante ontwikkelingen op het gebied van informatiebeveiliging aan het multidisciplinair samengesteld Forum Informatiebeveiliging.

### **HET ACCOUNTANTSDOSSIER**

In het accountantsdossier verantwoordt de externe accountant zich voor de uitvoering van zijn werkzaamheden. De wettelijke voorschriften bepalen welke informatie en documentatie het controledossier in elk geval moet bevatten (zoals de opdrachtaanvaarding, het controleplan, alle correspondentie met de controleklant, de voornaamste bevindingen van de controle en de onderbouwing van het oordeel). De inhoud van het dossier is belangrijk voor de beoordeling van de uitgevoerde werkzaamheden, zowel in het kader van de interne kwaliteitstoetsing (CTB) als externe kwaliteitstoetsing door de beroepsorganisatie NBA en de Autoriteit Financiële Markten (AFM). Een compleet dossier moet uiteindelijk niet alleen de afgegeven verklaring kunnen ondersteunen, maar ook zichtbaar maken dat aan de eisen

van de wet- en overige regelgeving is voldaan. Uiterlijk twee maanden na ondertekening van de verklaring dient het accountantsdossier te zijn afgesloten ('de 60-dagen-eis'). De werkzaamheden moeten volledig zijn verricht en gedocumenteerd voordat de verklaring wordt afgegeven.

Met behulp van de Audit Process Tool (APT) wordt de naleving van de 60-dagen-eis geautomatiseerd afgedwongen. APT archiveert het dossier 60 dagen na de datum van de accountantsverklaring (nadien alleen nog leesrechten).

### **CONSULTATIE**

Professionals kunnen met vragen over hun beroepsuitoefening onder meer terecht bij het BVT. BVT vervult een ondersteunende rol bij het beantwoorden van vragen op het terrein van de BDO Audit Manual, controlestandaarden en verslaggeving. Bij vraagstukken over onafhankelijkheid kunnen medewerkers terecht bij de onafhankelijkheidsfunctionaris of onafhankelijkheidsdeskundigen van de afdelingen QRM en/of BVT. Deze vraagstukken hebben onder meer betrekking op financiële belangen, nevenfuncties en samenloop van dienstverlening. Bij internationale opdrachten wordt, indien noodzakelijk, de onafhankelijkheidsfunctionaris van de betreffende BDO member firm geraadpleegd.

Met ingang van september 2013 heeft BVT de consultatieprocedure herzien. Herziening van de procedure was noodzakelijk om het consultatieproces verder te verduidelijken en te verbeteren. Het ging daarbij om de (primaire) registratie van de ontvangen consultaties, de behandeling van het consult binnen BVT op basis van het vier-ogenprincipe en de accordering van het consult door de voor BVT eindverantwoordelijke partner. Voor effectieve en efficiënte afwikkeling van deze procedure is een standaard consultatieformulier ontwikkeld.

In de consultatieprocedure wordt tevens onderscheid gemaakt tussen adviezen van BVT met een bindend karakter en adviezen welke vanuit een meer ondersteunende rol worden gegeven. In onder meer de volgende situaties dient een verplichte consultatie – waarvan de uitkomst een bindend karakter heeft – te worden ingediend:

- complexe verslaggevingsvraagstukken of verslaggevingsvraagstukken waarbij geen (eenduidige) of slechts beperkte regelgeving voorhanden is;
- afwijkingen van de geldende wet- en regelgeving (ook indien het interne BDO-regelgeving betreft);
- in geval van controleverklaringen die afwijken van de standaardvoorbeeldteksten.

### **KLACHTEN**

BDO heeft de klachtenprocedure en klokkenluidersregeling vastgelegd in het 'Reglement inzake indiening en behandeling van klachten' en het 'Reglement inzake melding van misstanden' ('Klokkenluidersregeling'). Deze reglementen zijn opgenomen in de arbeidsvoorwaarden en gelden voor alle werknemers van de aan de groep van BDO Accountants & Adviseurs verbonden rechtspersonen.

Op de website van BDO is kenbaar gemaakt dat derden klachten en misstanden schriftelijk in kunnen dienen bij de secretaris van de RvB.

### *Klachtenprocedure*

In 2013 zijn door de Commissie Klachtbehandeling BDO twee klachten ontvangen over externe accountants. Een klacht houdt verband met de facturatie van meerwerk en een klacht over een vermeend ondeugdelijk uitgevoerd bijzonder onderzoek.

### *Klokkenluidersregeling*

In 2013 zijn door de risk manager geen meldingen ontvangen welke verband houden met accountants en/of de accountantsorganisatie.

### *Civiele procedures*

In 2013 zijn géén civiele procedures aanhangig gemaakt tegen BDO Audit & Assurance B.V. in verband met een wettelijke controleopdracht.

### *Tuchtzaken tegen externe accountants*

Begin 2014 is één tuchtprocedure aanhangig gemaakt tegen een aan BDO verbonden externe accountant. Deze tuchtprocedure is gerelateerd aan de uitvoering van een wettelijke controleopdracht bij een OOB. De betreffende accountant is naar de mening van de klager tekort geschoten bij de uitvoering van zijn werkzaamheden en zou daarbij (onder meer) in strijd met de Verordening Gedragscode (RA's) hebben gehandeld en heeft tevens niet voldaan aan de bepalingen inzake de herstelplicht zoals

bedoeld in diezelfde code. De Accountantskamer heeft de zaak in behandeling. Deze tuchtklacht is gemeld bij de AFM alsmede de door de organisatie getroffen maatregelen in dit verband.

In 2013 zijn drie tuchtzaken tegen bij BDO werkzame accountants afgewikkeld. Deze tuchtprocedures waren overigens niet gerelateerd aan wettelijke controleopdrachten. De Accountantskamer heeft inmiddels uitspraak gedaan en de volgende maatregelen opgelegd:

- twee accountants: een berisping;
- één accountant: een waarschuwing.

### KLANTTEVREDENHEID

BDO verricht periodiek onderzoek naar de mate van klanttevredenheid. In 2012 is BDO gestart met een programma om nog nadrukkelijker naar klanten te luisteren en prestaties te meten. In samenwerking met een onafhankelijk onderzoeksbureau zijn bij een groot aantal klanten interviews afgenomen. In 2013 is dit klantenonderzoek verder uitgebreid. De in het onderzoek betrokken klanten gaven BDO zowel in 2012 als in 2013 een 8,2 als gemiddeld cijfer voor de algehele tevredenheid over de geleverde diensten. De uitkomsten van het onderzoek worden op klantniveau teruggekoppeld aan de betrokken professionals. Naar aanleiding van de uitkomsten in 2012 heeft BDO in 2013 geïnvesteerd in workshops voor lokale kantoren om de klantbediening te verbeteren. In 2014 wordt hieraan verdere uitwerking gegeven door de terugkoppeling uit de onderzoeken te hanteren bij het ontwerp van (delen van) de BDO Talentacademie.

### HANDHAVINGSBELEID

BDO hecht eraan te bewerkstelligen dat door het aanspreken van partners en medewerkers op hun verantwoordelijkheden voldoende waarborg ontstaat voor het naleven van regels. Het registreren van overtredingen mag nooit een doel op zich zijn, maar is niettemin noodzakelijk om inzicht te (kunnen) geven in de wijze waarop de organisatie omgaat met regels. Dit betekent dat BDO de volgende kwalificaties gebruikt:

- een tekortkoming betreft een eenmalige overtreding van de regels en procedures, waarbij niet direct gevolgen bestaan voor de integere en beheerste bedrijfsvoering van de organisatie;
- een structurele tekortkoming betreft het meerdere malen overtreden van de regels

en procedures waarbij niet direct gevolgen bestaan voor de integere en beheerste bedrijfsvoering;

- een schending is het een of meerdere malen overtreden van de regels en procedures waarbij gevolgen kunnen bestaan voor de integere en beheerste bedrijfsvoering van de organisatie. De betrokkene wordt door QRM op de hoogte gesteld. QRM rapporteert aan de RvB, die kan besluiten tot het opleggen van een bestuurlijke maatregel, zoals een schriftelijke waarschuwing;
- een ernstige schending: blijvend opzettelijk negeren van de regels en procedures ondanks eerdere waarschuwingen en/of sancties dan wel een zodanige overtreding dat naar oordeel van de RvB de kwalificatie 'ernstige schending' gerechtvaardigd is.

Het handhavingsbeleid is er primair op gericht transparantie te bewerkstelligen in de wijze waarop de organisatie omgaat met overtredingen van normen en procedures. Het beleid moet duidelijkheid verschaffen over de normen die belangrijk zijn in het kader van professionaliteit. Om deze transparantie te bewerkstelligen zijn alle geregistreerde overtredingen, de aard van de kwalificatie en de omstandigheden die tot deze kwalificatie hebben geleid, opgenomen in de nieuwsbrieven van QRM (die per kwartaal verschijnen).

## Stelsel van kwaliteitsbewaking

De belangrijkste elementen van het stelsel van kwaliteitsbewaking bestaan uit het toezicht op de naleving van de maatregelen in het stelsel van kwaliteitsbeheersing en uit het toezicht op de professionele dienstverlening.

### *Toezicht op de naleving van de maatregelen in het stelsel van kwaliteitsbeheersing*

Het toezicht op de naleving van de maatregelen in het stelsel van kwaliteitsbeheersing vindt doorlopend plaats door QRM, onder supervisie en verantwoordelijkheid van de compliance officer. De compliance officer is een belangrijk aanspreekpunt voor de dagelijkse beleidsbepalers en voor de AFM als externe toezichthouder. QRM oefent onafhankelijk toezicht uit op het kwaliteitsbeleid en het stelsel van kwaliteitsbeheersing. Dit toezicht moet waarborgen dat binnen BDO de relevante (sector-specifieke) wet- en regelgeving en de daarvan afgeleide interne regelgeving worden nageleefd. De uitkomsten van het onderzoek naar de opzet en werking van het stelsel van kwaliteitsbeheersing in 2013 zijn vastgelegd in een QRM-verslag dat door de compliance officer aan de RvB is uitgebracht. Dit verslag wordt ook besproken met de RvT.

De activiteiten van QRM gericht op toezicht behelzen onder meer de naleving van de regels in het kader van de Wwft (Wet ter voorkoming van witwassen en financiering van terrorisme), normen voor onafhankelijkheid, vakbekwaamheid (o.a. Nadere Voorschriften Permanente Educatie) en cliënt- en opdrachtacceptatie.

In overeenstemming met de uitgangspunten van het handhavingsbeleid zijn in 2013 de volgende overtredingen van het kwaliteitsbeleid (gerelateerd aan controleopdrachten) gekwalificeerd als schending:



## SCHENDINGEN

Niet opvolgen van de OKB-procedure – de datering van de controleverklaring ligt voor de datum van de afronding van de OKB-procedure.

Bij de interne kwaliteitstoetsing (CTB) zijn één of meerdere tekortkomingen in een dossier aangetroffen die (tezamen) leiden tot een onvoldoende oordeel over het dossier.

## GETROFFEN MAATREGELEN

De overtreding heeft zich in 2013 twee keer voorgedaan:

1. De OKB was materieel afgerond voordat de controleverklaring is verzonden. De melding aan de compliance officer inzake de afronding van de OKB was niet tijdig. Er zijn geen verdere maatregelen getroffen.
2. De eindverantwoordelijk partner was in de veronderstelling dat de OKB formeel was afgerond voor afgifte van de controleverklaring. De OKB is na afgifte van de controleverklaring alsnog formeel afgerond. Hierbij zijn geen bijzonderheden geconstateerd.

Afhankelijk van de resultaten uit eerdere kwaliteitsonderzoeken alsmede de aard en omvang van de geconstateerde tekortkomingen, zijn de volgende individugerichte maatregelen getroffen:

- inleveren van de accreditatie voor het uitvoeren van assuranceopdrachten;
- inzetten coachingtraject;
- uitvoeren van aanvullende dossierreviews voor afgifte van de controleverklaring;
- uitvoeren hertoetsing in de eerstvolgende CTB-toetsing.

Overige – door QRM geconstateerde – overtredingen waren niet dusdanig van aard dat hierdoor de integere en/of beheerste bedrijfsvoering van de accountantsorganisatie mogelijk risico zou lopen. Deze overtredingen zijn wel gemeld aan de betrokkenen, maar hebben niet geleid tot maatregelen door de organisatie. Het betreft tekortkomingen in het naleven van de procedures.

De bevindingen en voorgestelde kwalificaties worden door QRM schriftelijk gerapporteerd aan de betrokkene, die de mogelijkheid heeft om hierop te reageren ('hoor en wederhoor'). Daarna worden de definitieve bevindingen en kwalificaties vastgelegd in het schendingenregister. Afhankelijk van de classificatie van de overtreding kunnen bestuurlijke of disciplinaire maatregelen worden opgelegd door de RvB.

### *Toezicht op de professionele dienstverlening*

De organisatie heeft een aantal instrumenten om toe te zien op de kwaliteit van de beroeps-

uitoefening. Het betreft hier instrumenten zoals OKB, zoeklichtonderzoek (ZLO) in de vorm van themaonderzoeken of incidentonderzoeken en CTB (Commissie Toezicht Beroepsuitoefening). Dit instrumentarium is ondergebracht bij QRM waardoor een dynamisch en efficiënt systeem van kwaliteitsbewaking bestaat en er tevens een allesomvattend overzicht is over de uitkomsten van het toezicht op de beroepsuitoefening.

### **DE INTEGRALE KWALITEITSMETING**

In 2013 heeft BDO een integrale kwaliteitsmeting in de controlepraktijk uitgevoerd. Het doel van deze kwaliteitsmeting was:

- het verkrijgen van inzicht in de kwaliteit van de professionele oordeelsvorming door accountants in de controlepraktijk van BDO;
- inzicht krijgen in welke maatregelen nodig zijn ter versterking van het stelsel van kwaliteitsbeheersing en kwaliteitsbewaking teneinde de kwaliteit van de professionele oordeelsvorming te waarborgen.

### *Opzet en uitvoering van het onderzoek*

Het onderzoek is uitgevoerd onder leiding van een onderzoekscommissie. De commissie werd gevormd door:

- prof. dr. mr. P.M. van der Zanden RA (voorzitter);
- W.P. van Wijngaarden RA;
- prof. dr. R.G.A. Vergoossen RA.

Per externe accountant zijn twee controle-dossiers onderzocht. De dossieronderzoeken zijn uitgevoerd door twee toetsers, waarvan één externe toetsers. In totaliteit zijn 46 externe accountants en 93 controledossiers onderzocht.

### *Bevindingen en aanbevelingen*

De onderzoekscommissie heeft in maart 2014 aan de RvB een rapportage uitgebracht met de bevindingen en aanbevelingen van de uitgevoerde kwaliteitsmeting. Belangrijke bevindingen op dossierniveau hebben betrekking op de kwaliteit van de vastleggingen in de dossiers, de (zichtbare) partnerbetrokkenheid,

beheersing van de controleaanpak, 'story-of-the-audit' en het onderscheid tussen systeemgerichte en gegevensgerichte controlewerkzaamheden. Alhoewel uit het onderzoek niet is gebleken dat de opzet van het stelsel van kwaliteitsbeheersing ontoereikend is, is de effectieve werking van procedures (zoals de OKB) voor verbetering vatbaar. In het derde kwartaal van 2013 zijn de OKB-procedure evenals de consultatieprocedure reeds verder aangescherpt.

De bevindingen uit de integrale kwaliteitsmeting zijn door de onderzoekscommissie gepresenteerd tijdens de Landelijke Accountancydag Vergadering (LAV). De AFM was tijdens deze presentatie aanwezig.

Tevens zijn de bevindingen uit de integrale kwaliteitsmeting in 2013 op vaktechnische bijeenkomsten besproken en zijn belangrijke thema's behandeld tijdens de trainingen gedurende de A&A-dagen.

De commissie heeft aan de RvB onder meer aanbevelingen gedaan op de volgende terreinen: evenwichtige werklust onder partners, vergroten theoretische kennis en documentatievaardigheden, verscherpen van toezicht, het creëren van een klimaat waarin de nadruk wordt gelegd op 'eerst denken dan doen' en een verdere concentratie van controlewerkzaamheden.

**Zwaarwegende bevindingen in controledossiers**  
Tijdens de uitvoering van de integrale kwaliteitsmeting zijn bij elf dossiers zodanig zwaarwegende bevindingen geconstateerd dat BDO hieraan verdere opvolging moest geven in het kader van haar zorgplicht als accountantsorganisatie. Het betrof dossiers waarbij de bevindingen zodanig ernstig waren dat het de jaarrekening en/of de afgegeven controleverklaring ter discussie stelt.

De betrokken accountants hebben een nadere analyse verricht teneinde de mogelijkheid van een fundamentele fout in de jaarrekening en/of twijfels over de strekking van de controleverklaring vast te stellen. Indien op grond van deze analyse herstelmaatregelen nodig bleken, heeft de accountant een herstelplan geschreven. Teneinde de effectiviteit van de getroffen herstelmaatregelen te beoordelen, zijn de dossiers waarop herstel noodzakelijk werd geacht opgenomen in de opvolging van de kwaliteitsmeting in 2014.

### **Opvolging kwaliteitsmeting**

Mede naar aanleiding van de uitkomsten van de integrale kwaliteitsmeting zijn maatregelen getroffen die moeten bijdragen aan het verbeteren van de kwaliteit van de controlepraktijk. Teneinde meer inzicht te krijgen in de effectiviteit van deze maatregelen (en daaruit voortvloeiende verbeteringen in de controlepraktijk), wordt begin 2014 een opvolging op de kwaliteitsmeting uitgevoerd. Per externe accountant zal één van de dossiers die eerder dit jaar in de kwaliteitsmeting was betrokken, worden geselecteerd voor onderzoek.

Het dossieronderzoek is gericht op de planningsfase en op de uitvoeringsfase van de interimcontrole van boekjaar 2013. Het onderzoek wordt uitgevoerd door een externe toetser. De toetser stelt – na afloop van het dossieronderzoek – een evaluatie op teneinde een totaaloverzicht te verschaffen van de gerealiseerde verbeteringen in het dossier (ten opzichte van de eerdere toetsing) en de mogelijk nog resterend belangrijke aandachtspunten c.q. verbeterpunten. Op grond van de eerste uitgevoerde toetsingen constateren de externe toetsers dat over het algemeen een verbetering (leercurve) ten opzichte van de dossiers over boekjaar 2012 waarneembaar is.

Hierbij dient als kanttekening te worden geplaatst dat de reviews zich richten op de plannings- en interim-fase van het dossier en niet op de uitvoering van de jaareindecontrole. In het voorjaar van 2014 zullen de uitkomsten nader worden geanalyseerd en kan worden bepaald of en welke verdere maatregelen noodzakelijk zijn.

Gezien uitvoering van de integrale kwaliteitsmeting is het CTB-onderzoek in 2013 beperkt tot toetsingen van partners in verband met de integratie van de controlepraktijk van HLB Schippers en dossiers van senior managers uit hoofde van de selectieprocedure tot partner.

### **CTB-ONDERZOEK**

In het afgelopen boekjaar zijn achttien controledossiers onderzocht van negen partners/senior managers.

Van de in totaal achttien getoetste dossiers zijn twaalf dossiers als onvoldoende gekwalificeerd. Hierbij bestaat voor vier wettelijke controleopdrachten twijfel over de deugdelijke grondslag

voor de afgegeven controleverklaring. In het kader van haar zorgplicht als accountantsorganisatie heeft BDO hieraan verdere opvolging gegeven door de betreffende accountants een herstelplan te laten opstellen. Vervolgens zal in overleg met QRM worden overwogen op welke wijze en termijn retrospectief herstel plaats moet vinden. Aangezien de uitkomsten van het CTB-onderzoek begin 2014 bekend zijn geworden, zal verdere afwikkeling van de herstelplannen in het voorjaar van 2014 plaatsvinden.

Aangezien de selectie van partners geen afspiegeling vormt van de totale groep van partners, geven de uitkomsten van het CTB-onderzoek 2013 geen representatief beeld van de kwaliteit van de controlepraktijk.

Partners, waarbij sprake is van een dossier met een onvoldoende oordeel, voeren een normoverdragend gesprek met een lid van de RvB en een lid van het MT A&A. Hierbij wordt voorafgaand aan het gesprek een verbeterplan opgesteld door de betreffende partner. Aanvullend wordt voor een aantal partners een coachingtraject ingezet, mogelijk in combinatie met enkele dossierreviews voor afgifte van de controleverklaring.

Met twee partners zijn nadere afspraken gemaakt over het inleveren van de accreditatie voor het uitvoeren van assuranceopdrachten.

### **OPDRACHTGERICHTE KWALITEITSBEOORDELING**

Voorafgaand aan de afgifte van de accountantsverklaring, dan wel het accountantsrapport, dient op wettelijke gronden een Opdrachtgerichte Kwaliteitsbeoordeling (OKB) plaats te vinden bij de navolgende opdrachten:

- bij jaarrekeningcontroles van beursgenoteerde ondernemingen;
- bij alle wettelijke controles van overige OOB's.

QRM kan tevens besluiten om, bijvoorbeeld bij opdrachten met een verhoogd risicoprofiel, een 'vrijwillige' OKB in te plannen. Op deze wijze is de OKB een instrument dat wordt ingezet om de kwaliteit van de beroepsuitoefening voor een individueel dossier te waarborgen. De vastlegging van het toewijzen van een OKB'er aan de opdracht vindt plaats in het traject van opdrachtacceptatie (COF). Bij het toewijzen van een OKB'er aan een opdracht overweegt

QRM in hoeverre de OKB'er objectief en voldoende deskundig is.

De OKB neemt een prominente plaats in het stelsel van kwaliteitsbewaking in. Het is een maatregel in preventieve sfeer (voor afgifte van de accountantsverklaring) die wordt ingezet bij controledossiers waarbij sprake is van een openbaar belang of verhoogd risicoprofiel. In 2013 heeft BDO aanpassingen gemaakt in de OKB-procedure en het OKB-werkprogramma. De aanpassingen in de procedure verduidelijken de rol van de OKB'er alsmede de reikwijdte van de OKB. De aanpassingen in het werkprogramma dragen bij aan het meer expliciet vastleggen van de overwegingen van de OKB'er.

Om de effectiviteit van de OKB verder te waarborgen is in 2013 een vaste groep van OKB'ers aangewezen. Concentratie van kennis en vaardigheden zal naar verwachting bijdragen aan het verbeteren van de kwaliteit (en de uniformiteit) van de uit te voeren OKB's. Door een vaste groep van OKB'ers aan te wijzen, is eveneens een meer gerichte begeleiding en opleiding mogelijk. In oktober 2013 hebben alle OKB'ers de training 'Het effectief uitvoeren van een OKB' gevolgd.

#### IFRS-REVIEW

Alle IFRS-jaarrekeningen worden gereviewd voor afgifte van de accountantsverklaring. Voor jaarrekeningen van beursfondsen wordt deze review uitgevoerd door het BVT. Voor jaarrekeningen van niet-beursfondsen wordt deze review uitgevoerd door IFRS-geaccrediteerde partners of senior managers. QRM voert een controle uit op de volledigheid van de verplichte review op de IFRS-jaarrekeningen. Met ingang van 2013 worden alle ingevulde IFRS-checklisten door QRM naar BVT gestuurd zodat een effectieve werking van deze procedure kan worden beoordeeld. Hiermee kan BVT zich tevens een beeld vormen van veel voorkomende IFRS-vraagstukken in de controlepraktijk.

#### ZOEKLICHTONDERZOEK

QRM kan besluiten om een zoeklichtonderzoek (ZLO) in te stellen om meer risicovolle opdrachten te onderzoeken of om opdrachten themagericht te onderzoeken. In 2013 is één ZLO uitgevoerd naar de uitvoering van een vrijwillige controleopdracht. QRM vond nader onderzoek naar dit dossier passend in het kader van de zorgplicht.

Het onderzoek is uitgevoerd door BVT en heeft zich gericht op de vraag of:

- in het dossier een deugdelijke grondslag bestaat voor de verstrekte verklaring;
- als geen deugdelijke grondslag in het dossier vastligt, er – op basis van aanvullend verkregen/te verkrijgen controle-informatie – kan worden vastgesteld dat ten onrechte een goedkeurende verklaring is verstrekt.

BVT heeft begin 2014 gerapporteerd over de uitkomsten van het onderzoek en liggen ter nadere beoordeling bij het MT A&A.

#### INTEGRATIE CONTROLEPRAKTIJK HLB SCHIPPERS

Op 1 januari 2013 is HLB Schippers geïntegreerd met de praktijk van BDO. Voorafgaand aan deze integratie heeft QRM onderzoek verricht om zo inzicht te krijgen in de kwaliteit van de beroepsuitoefening door de accountants. Op basis van de uitkomsten van dit onderzoek zijn op 1 januari 2013 zes accountants van het voormalige HLB Schippers door BDO ingeschreven als externe accountant.

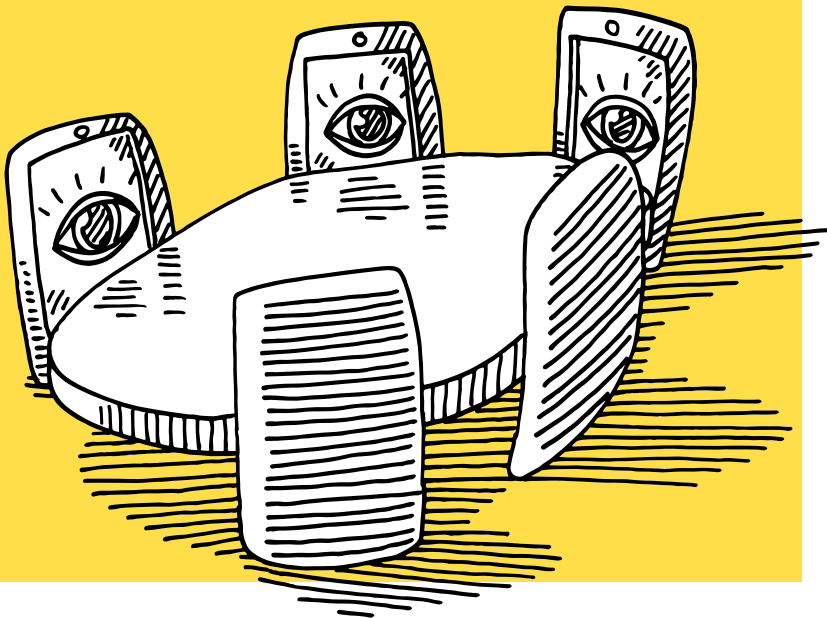
In 2013 heeft BDO ten aanzien van de integratie van de controlepraktijk de volgende maatregelen getroffen:

- opdrachtgerichte maatregelen gericht op het treffen van passende maatregelen op opdrachten met een verhoogd risicoprofiel (vanwege aard van de branche, vaktechnische complexiteit, etc.);
- individuele maatregelen gericht op het verkrijgen van inzicht in de kwaliteit van beroepsuitoefening van accountants.

Beide maatregelen hebben een preventief karakter (voorafgaand aan afgifte van de controleverklaring). BDO acht het preventief treffen van maatregelen noodzakelijk om te voldoen aan de zorgplicht. Bovendien voorkomt het treffen van preventieve maatregelen dat, onder omstandigheden, herstel achteraf zal moeten plaatsvinden. Op 1 juli 2013 heeft QRM een evaluatie op de getroffen preventieve maatregelen uitgevoerd. Op grond van deze evaluatie is een deel van de getroffen individuele maatregelen vervallen. De betreffende partners zijn vervolgens opgenomen in het CTB-onderzoek 2013. De uitkomsten van het CTB-onderzoek zijn eerder in dit hoofdstuk beschreven. ◀

## 4

# EXTERN TOEZICHT



- BDO Audit & Assurance B.V. beschikt over een vergunning in het kader van de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta) en valt derhalve onder het toezicht van de Autoriteit Financiële Markten (AFM). Daarnaast valt BDO onder het periodieke toezicht van het College Kwaliteitsonderzoek (CKO) van de NBA. Door het CKO is in 2013 geen onderzoek uitgevoerd bij BDO.

### MELDINGEN AAN DE AFM

De afdeling Quality & Risk Management (QRM) verzorgt de verplichte meldingen aan de AFM en de wijzigingen in de vergunningsgegevens in het AFM-register. De meldingen en wijzigingen betreffen het in- en uitschrijven van externe accountants, mutaties in (mede)beleidsbepalers, het melden van tussentijdse beëindigingen van wettelijke controleopdrachten, het melden van aanhangig gemaakte tuchtzaken tegen externe accountants en het melden van incidenten.

Begin 2014 is een aanhangig gemaakte tuchtzak aan de AFM gemeld. Voor een nadere toelichting verwijzen wij naar de paragraaf 'Tuchtzaken tegen externe accountants' in hoofdstuk 3.

Daarnaast zijn elf meldingen (2012: zes) gedaan inzake het tussentijds beëindigen van een wettelijke controleopdracht. Geen van de gedane meldingen heeft betrekking op een Organisatie van Openbaar Belang (OOB). Er zijn in 2013 geen opdrachten tussentijds beëindigd vanwege vaktechnische conflicten of andersoortige belemmeringen in de uitvoering van de opdracht.

In 2013 zijn geen incidenten gemeld aan de AFM.

### ONDERZOEK IN HET KADER VAN HET DOORLOPEND TOEZICHT

In 2013 heeft de AFM geen onderzoek uitgevoerd naar de kwaliteit van de door BDO uitgevoerde wettelijke controleopdrachten. Het laatste onderzoek heeft plaatsgevonden in de periode september 2011 tot en met januari 2012. De uitkomsten van dit onderzoek zijn toegelicht in het Transparantieverlag 2012.

Gedurende 2013 is twee keer constructief overleg gevoerd met de AFM over diverse onderwerpen waaronder het verloop van de implementatie en effectiviteit van de in de Roadmap Kwaliteit opgenomen (verbeter)maatregelen. In de Roadmap Kwaliteit heeft

BDO de korte- en (middel)langetermijnacties, gericht op kwaliteitsverbetering, nader uitgewerkt. De volgende maatregelen uit de Roadmap Kwaliteit zijn in 2013 geïmplementeerd dan wel opgestart:

- het concentreren dan wel vergroten van de controlepraktijken door het clusteren van locaties;
- het aanstellen van een praktijkleider per cluster die als aanspreekpunt binnen het cluster fungeert op het gebied van kwaliteit van de controlepraktijk;
- het uitvoeren van een analyse op de opdrachtportefeuille van alle partners in de controlepraktijk;
- het opzetten en uitvoeren van de integrale kwaliteitsmeting;
- het aanpassen van de consultatieprocedure bij Bureau Vaktechniek (BVT);
- het herzien van de OKB-procedure en het OKB-werkprogramma;
- het verzorgen van een training voor de vaste groep van OKB'ers;
- het upgraden van het cursusprogramma waaronder het verzorgen van vaktechnische bijeenkomsten over onderwerpen uit de Nadere voorschriften controle- en overige standaarden (NV COS);
- de uitrol van een 'Training-on-the job'-programma;
- de uitrol van verplicht te volgen e-learnings over de BDO Audit Approach;
- het uitbrengen van vaktechnische memo's over onderwerpen die op grond van de uitkomsten van de integrale kwaliteitsmeting nadere aandacht behoeven, waaronder het gebruik van 'test of controls' en 'other substantive procedures';
- het beschikbaar stellen van 'best practices' door BVT;
- het optimaliseren van de geautomatiseerde cliënt- en opdrachtacceptatieprocedure;
- het verbeteren van de toegankelijkheid van interne regelgeving door structurering hiervan in de 'Beroeps- en praktijkcode' en de 'Organisatiecode'.

Naast het periodiek overleg is de AFM aanwezig geweest bij de Landelijke Accountancydag Vergadering (LAV) A&A van 21 november 2013 waarin de uitkomsten van de kwaliteitsmeting door de onderzoekscommissie zijn gepresenteerd. ◀

## 5

# NALEVING ONAFHANKELIJKHEIDS- VOORSCHRIFTEN



- ▶ Omdat het beginsel van onafhankelijkheid de essentie van de maatschappelijke functie van de controlerend accountant raakt, zijn intern regels opgesteld die gelden voor alle aan BDO verbonden professionals. Deze regels zijn afgeleid van de IFAC Code of Ethics en de Nadere Voorschriften Onafhankelijkheid openbaar accountant (NVO). De risk manager is tevens benoemd tot 'onafhankelijkheidsfunctionaris' en wordt bij het houden van toezicht op de naleving van de onafhankelijkheidsvoorschriften ondersteund door de afdeling Quality & Risk Management (QRM).

Met ingang van 1 januari 2014 is de NVO vervangen door de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten' (ViO). Om intern duidelijkheid te verschaffen, heeft de Raad van Bestuur (RvB) – in samenwerking met Bureau Vaktechniek (BVT) en QRM – een memo uitgebracht waarin nadere uitleg wordt gegeven over de interpretatie van de volgende onderwerpen:

- Samenloop van dienstverlening;
- Langdurige betrokkenheid;
- Associatie met de assurancerelatie (sponsoring).

Tevens is een independence desk ingericht waar professionals terecht kunnen met (meer complexe) vraagstukken over onafhankelijkheid. In de independence desk zijn de risk manager en medewerkers van QRM en BVT vertegenwoordigd. Door de inrichting van dit platform wordt uniformiteit in de aanpak van deze vraagstukken bereikt alsmede een meer totaaloverzicht van de vraagstukken op dit terrein.

In 2014 zijn verdere aanpassingen in het stelsel van kwaliteitsbeheersing noodzakelijk om te waarborgen dat naleving van deze beroepsregelgeving wordt geborgd. Naast aanpassingen in operationele systemen (waaronder het geautomatiseerde cliënt- en opdrachtacceptatiesysteem), zal over verschillende thema's van de ViO nader beleid moeten worden geformuleerd. Deze thema's raken immers de kern van de manier waarop BDO omgaat met haar klanten als vertrouwd adviseur en de kern van het productaanbod aan klanten, namelijk het full service concept.

De interne regelgeving is nader uitgewerkt in het *Handboek Kwaliteit* en het boekje *Onafhankelijkheid* (de spelregels voor de aan de

BDO-groep verbonden accountants en adviseurs met betrekking tot onafhankelijkheid). Deze documentatie is voor alle medewerkers van BDO toegankelijk via het intranet en wordt daarnaast periodiek onder de aandacht gebracht in vaktechnische bijeenkomsten, cursussen en de Landelijke Accountancydag Vergadering (LAV). Deze documentatie zal in 2014, in het kader van de inwerkingtreding van de ViO, opnieuw tegen het licht worden gehouden en – indien nodig – worden aangepast.

Het naleven van onafhankelijkheidsvoorwaarden wordt op verschillende terreinen bewaakt. De accountant heeft de verantwoordelijkheid om op het niveau van het controle-dossier te beoordelen of er bedreigingen bestaan voor de onafhankelijkheid. Deze overwegingen worden door de accountant vastgelegd in zijn dossier. Medewerkers – die betrokken zijn bij de uitvoering van de controleopdracht – bevestigen aanvullend de onafhankelijkheid ten opzichte van de klant. De clustermanager heeft tevens een rol in het bewaken van de onafhankelijkheid van de – aan zijn cluster verbonden – accountants. De clustermanager geeft bijvoorbeeld toestemming voor het aanvaarden van nevenfuncties door medewerkers van het cluster en zal – in eerste instantie – maatregelen treffen wanneer potentiële onafhankelijkheidsbedreigingen ontstaan (als gevolg van persoonlijke relaties, zakelijke relaties, etc.).

Partners zijn verplicht om toestemming aan de RvB te vragen voor het aanvaarden van nevenfuncties en/of bijzondere activiteiten. Deze verzoeken van partners inzake het aanvaarden van nevenfuncties en/of bijzondere activiteiten worden integraal beoordeeld door QRM. Op basis van deze beoordeling heeft QRM in 2013 voor enkele nevenfuncties en/of bijzondere activiteiten een negatief advies aan de RvB gegeven. In een aantal gevallen is geadviseerd om aanvullende voorwaarden te stellen.

De monitoring die door QRM wordt uitgevoerd – door beoordeling van de jaarlijkse opgave van financiële belangen en nevenfuncties – is een sluitstuk in de controle.

#### **JAARLIJKSE OPGAVE VAN MEDEWERKERS**

Alle medewerkers van BDO ondertekenen jaarlijks het formulier nevenfuncties en onafhankelijkheid. In dit formulier wordt

gericht gevraagd naar potentiële bedreigingen in het kader van onafhankelijkheid. Zo mag bijvoorbeeld geen van de professionals een financieel belang hebben in klanten van BDO indien de professional is betrokken bij, of anderszins invloed kan uitoefenen op, de uitvoering van de opdracht. Daarnaast dienen de medewerkers een integrale opgave te verstrekken van bestaande nevenfuncties. In het formulier bevestigen de medewerkers tevens dat zij bekend zijn met de BDO Gedragscode en in overeenstemming hiermee hebben gehandeld en in de toekomst zullen handelen. Bij de beoordeling van deze formulieren stelt QRM vast of de gemelde belangen en/of nevenfuncties zijn toegestaan en/of nadere maatregelen noodzakelijk zijn.

In 2013 zijn door QRM aan een aantal medewerkers aanvullende vragen gesteld. Volledigheidshalve merken wij op dat in geen geval sprake was van onaanvaardbare bedreigingen van de onafhankelijkheid van de externe accountant. Het betrof in de meerderheid van de gevallen vragen over (BDO-)regels die verder gaan dan de beroepsorganisatie en de wet strikt genomen voorschrijven.

#### **JAARLIJKSE OPGAVE VAN PARTNER(-AANDEELHOUDERS)**

Alle partner(-aandeelhouders) van BDO ondertekenen jaarlijks het formulier nevenfuncties en onafhankelijkheid. Bij het afwickelen van de formulieren in 2013 zijn door QRM geen gevallen van non-compliance vastgesteld.

Steekproefsgewijs beoordeelt de compliance officer de financiële positie van partner-aandeelhouders, waarbij iedere partner-aandeelhouder eens in de drie jaren wordt geselecteerd. De beoordeling heeft ten doel vast te stellen of de partner-aandeelhouder de verplichtingen uit hoofde van de Algemene Bepalingen nakomt. Tijdens deze beoordeling stelt de compliance officer tevens vast dat geen afwijkingen worden geconstateerd ten opzichte van het door de partner-aandeelhouder ondertekende formulier 'Nevenfuncties en onafhankelijkheid'. Om achterstanden vanuit het verleden af te wikkelen heeft de compliance officer in 2013 alle partner-aandeelhouders in zijn beoordeling betrokken. Dit onderzoek is lopende en de uitkomsten hiervan worden in het voorjaar van 2014 verwacht.

#### **CENTRALE CLIËNT- EN OPDRACHT(HER)ACCEPTATIE**

In het geautomatiseerde cliënt- en opdracht-acceptatieformulier (COF) wordt een onafhankelijkheidsbeoordeling op klant- en opdrachtniveau uitgevoerd. Deze beoordeling ziet onder meer toe op fee-verhoudingen, mogelijke zakelijke relaties met een klant en de langdurige betrokkenheid van de verantwoordelijke accountant.

Voorafgaand aan het aanvaarden van nieuwe opdrachten bij assurancerelaties vindt tevens een beoordeling plaats van de onafhankelijkheidsbedreigingen die voortvloeien uit deze samenloop van dienstverlening. Op het moment dat een COF voor een nieuwe opdracht bij een assurancerelatie wordt ingediend, wordt in COF geautomatiseerd het akkoord van de verantwoordelijke accountant gevraagd. In COF wordt – naast het akkoord – aan de accountant verzocht de overwegingen inzake mogelijke bedreigingen van de onafhankelijkheid vast te leggen. QRM ziet toe op het gebruik van COF voor alle nieuwe opdrachten bij assurancerelaties. Deze controle ondersteunt tevens de accountant bij het identificeren van mogelijke bedreigingen van de onafhankelijkheid.

In 2014 zal COF worden aangepast na inwerkingtreding van de ViO. De belangrijkste aanpassingen zien toe op het nader vastleggen van overwegingen bij samenloop van dienstverlening.

#### **SCHEIDING VAN CONTROLE EN ADVIES BIJ ORGANISATIES VAN OPENBAAR BELANG (OOB'S)**

Met ingang van 2013 is – door een wijziging in artikel 24b van de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta) – bepaald dat de accountantsorganisatie die wettelijke controles verricht bij een OOB, naast controlediensten geen andere werkzaamheden voor die organisatie verricht. Bij de inwerkingtreding van de wet is tevens een overgangsregeling getroffen. Onder de overgangstermijn van twee jaar vallen alle momenteel toegestane diensten die onder de nieuwe regelgeving verboden zijn, mits de opdracht voor de betreffende dienst is verstrekt voor 1 januari 2013.

Naar aanleiding van de berichtgeving van de AFM over de wijze waarop andere accountantskantoren zijn omgegaan met deze overgangsregeling, heeft QRM bij alle OOB geaccrediteerde accountants navraag gedaan naar in december 2012 afgesloten contracten voor overige dienstverlening met het oog op maximaal gebruik van de overgangsregeling. Op basis van deze inventarisatie zijn geen bijzonderheden geconstateerd.

Het scheiden van controle- en adviesdiensten leidt ertoe dat BDO – onder omstandigheden – keuzes moet maken in het type dienstverlening. In 2013 zijn deze keuzes ook in een enkel geval gemaakt.

#### ROULATIEVERPLICHTING

Bij een controleopdracht van de jaarrekening van een OOB dienen de bij de controleopdracht betrokken partners, belast met een essentiële taak bij de uitvoering, na (maximaal) zeven jaar te worden vervangen. Deze personen mogen pas na minimaal twee jaar weer bij de opdracht worden betrokken. QRM voert een periodieke beoordeling uit om vast te stellen dat de verplichte partnerrotatie bij controleklanten uit het segment OOB, zoals voortvloeit uit de Wta, wordt nageleefd. Deze jaarlijkse beoordeling door QRM is een sluitstuk in de controle op de rotatieverplichting, aangezien ook in COF het aantal jaren dat een externe accountant is betrokken bij de opdracht wordt gevraagd. In 2013 zijn bij deze beoordeling door QRM geen bijzonderheden geconstateerd.

#### CONFLICT-OF-INTEREST

Om een potentieel 'conflict-of-interest' in internationaal verband te kunnen signaleren is door elke BDO member firm een International Liaison Partner (ILP) aangesteld. Bij (potentiële) grensoverschrijdende opdrachten wordt contact opgenomen met de ILP van de betreffende BDO member firm teneinde conflicterende dienstverlening te voorkomen.

De BDO member firms hebben toegang tot het internationale intranet (genaamd Connect) waarin per member firm een overzicht van 'restricted entities' is opgenomen. Dit betreffen assuranceklanten waarvan alle BDO member firms onafhankelijk dienen te zijn. Maandelijks dienen de juistheid en volledigheid van dit overzicht door de risk manager te worden bevestigd aan BDO International Ltd.

QRM ondersteunt de ILP en de risk manager bij de afwikkeling van conflict-of-interest checks en het onderhouden van de lijst met 'restricted entities' op Connect.

Conflict-of-interest checks werden tot eind 2013 uitgevoerd door middel van inlichtingen via e-mail. In 2013 heeft BDO International een internationale tool geïmplementeerd die de afwikkeling van alle in- en uitgaande internationale 'conflict-of-interest' checks ondersteunt.

#### MAATREGELEN EN OVERTREDINGEN

Mocht de accountantsorganisatie beschikken over informatie die duidt op het (eventueel) bestaan van een bedreiging van de onafhankelijkheid van de desbetreffende externe accountant of de accountantsorganisatie, dan wordt aan betrokkene(n) verzocht alle voor de beoordeling van een dergelijke bedreiging relevante feiten en omstandigheden te verstrekken. Dit betreft ook – voor zover van een dergelijke bedreiging sprake is of zou kunnen zijn – alle ter vermindering of vermindering van een dergelijke bedreiging getroffen of te treffen maatregelen ('waarborgen'). Indien nodig wordt aan betrokkene(n) verzocht de bedreiging weg te nemen door het treffen van adequate maatregelen. Dit kan zijn: terugtrekking uit het controleteam of het beëindigen van de klantrelatie. Op deze wijze is en wordt door de accountantsorganisatie toezicht gehouden op de naleving van de onafhankelijkheidsvoorschriften door de aan haar verbonden, respectievelijk bij haar werkzame, (externe) accountants.

Overtredingen op de onafhankelijkheidsregelgeving kunnen, afhankelijk van feiten en omstandigheden, leiden tot bestuurlijke of disciplinaire maatregelen. In 2013 was er geen aanleiding tot het treffen van bestuurlijke of disciplinaire maatregelen. ◀



## 6

# ONDERHOUDEN VAKTECHNISCHE KENNIS



- Mensen maken de organisatie en zijn de belangrijkste factor voor succes. Bij BDO streven wij daarom een aantal normen en waarden na waaraan wij niet willen tornen. Wij verlangen van onze mensen dat zij oprecht zijn, luisteren naar onze klanten, met beide benen op de grond staan en altijd gaan voor kwaliteit.

Om toegevoegde waarde te kunnen leveren is het belangrijk dat medewerkers zich continu ontwikkelen. Niet alleen op professioneel, maar ook op persoonlijk vlak. BDO schept daarvoor de randvoorwaarden door gerichte opleiding en coaching. Naast het overbrengen van vaktechnische kennis en kunde, zijn ook het bevorderen van het kwaliteitsbewustzijn en bekendheid geven aan onze normen en waarden belangrijke doelen van het interne opleidingsprogramma. De ontwikkeling van kennis en vaardigheden vormt tevens een aandachtspunt in het kader van de jaarlijkse beoordelingen.

## AANNAMEBELEID

BDO maakt bij het werven van geschikte kandidaten voornamelijk gebruik van interne recruiters. BDO richt zich hierbij met name op hbo- en wo-studenten alsmede professionals met relevante werkervaring. Bij de werving wordt gebruikgemaakt van in-housedagen, evenementen op hogescholen en universiteiten, (online) vacatures, social media en netwerken van BDO-medewerkers. Afhankelijk van de functie doorlopen de kandidaten een online assessment en/of een assessment bij een extern bureau. Daarnaast voeren zij minimaal twee gesprekken met BDO.

## TALENT ACADEMIE

De Talent Academie ondersteunt onze medewerkers bij de professionele ontwikkeling en persoonlijke groei, zodat zij in staat zijn om te groeien naar het volgende functieniveau of zich te blijven ontwikkelen binnen de huidige functie. De Talent Academie is opgezet in de vorm van een leertraject en deelname hieraan is niet vrijblijvend. De Talent Academie bestaat uit verplichte en optionele onderdelen, zoals vaktechnische trainingen, leertrajecten vaardigheden, 'best practices'-sessies, vaktechnische bijeenkomsten, e-learnings en externe (beroeps)-opleidingen. Afhankelijk van de functiegroep nemen medewerkers deel aan de Junior Academie, de Groei Academie, de Management Academie of de Partner Academie.

De basis van de Management Academie wordt gevormd door de BDO Master SME-opleiding bij TiasNimbas Business School (Tilburg University). Deze masteropleiding leidt senior managers en partners op tot allround business coach voor het mkb. Naast financeonderwerpen wordt er verwacht dat de specialisten kunnen meedenken over onderwerpen zoals strategie, management, fiscaliteit en innovatie. Het uitgangspunt is hierbij het mkb/familiebedrijf. Deze opleiding is een voorwaarde voor promotie tot partner, tenzij de medewerker werkzaam is in een specialistische functie en derhalve niet werkzaam is in een brede adviesfunctie. In 2013 hebben 17 senior medewerkers aan dit opleidingstraject tot business coach deelgenomen. Daarnaast hebben 39 medewerkers deelgenomen aan een of meerdere modules van dit opleidingstraject.

In 2013 hebben professionals in de audit-praktijk gemiddeld 44 uur (2012: 45) besteed aan interne trainingen. Hierin zijn externe trainingen waaronder postdoctorale universitaire opleidingen tot registeraccountant (RA) niet meegenomen.

#### VERPLICHTE TRAININGEN

In 2013 heeft de Raad van Bestuur (RvB) de A&A-dagen verplicht gesteld voor de professionals in de auditpraktijk. De inhoud van deze trainingen was gericht op het verdiepen van de kennis van de door BDO gehanteerde controleaanpak alsmede actuele vaktechnische ontwikkelingen. De bevindingen uit de integrale kwaliteitsmeting vormden mede de basis voor de te behandelen onderwerpen gedurende de A&A-dagen.

In 2014 zijn door het MT A&A de volgende e-learnings (met afsluitende toets) inzake de BDO Audit Approach verplicht gesteld voor alle medewerkers in functiegroep 5 en hoger:

- Performing a Preliminary Analytical Review (PAR);
- Substantive Analytical Procedures (SAPs);
- Use of experts.

Het verplicht stellen van een aantal e-learnings over de BDO Audit Approach wordt door het MT A&A in 2014 voortgezet.

Om te kunnen voldoen aan de opleidingsvereisten van het interne accreditatiestelsel verzorgen het Bureau Vaktechniek (BVT) en BDO International Ltd specifieke verplichte trainingen voor geaccrediteerde accountants. In 2013 zijn de volgende trainingen verzorgd voor geaccrediteerde accountants in de audit praktijk:

- Jaarlijkse update training:
  - US GAAP;
  - IFRS deel I en deel II.
- Overige update trainingen:
  - assuranceopdrachten bij pensioenfondsen;
  - het uitvoeren van bijzondere onderzoeken;
  - het uitvoeren van due diligence onderzoeken.
- Het effectief uitvoeren van een OKB.

#### PERMANENTE EDUCATIE (PE)

Het interne PE-registratiesysteem biedt de accountantsorganisatie mogelijkheden om een effectieve controle uit te voeren op de juiste en volledige naleving van de Nadere Voorschriften Permanente Educatie (NV PE). De RvB acht het op peil houden van de kennis van de externe accountants het primaire doel van het naleven van deze voorschriften. De afdeling Quality & Risk Management (QRM) verricht de controle op de juiste en volledige naleving van de NV PE door de binnen BDO werkzame accountants. Op grond van een eerste evaluatie voldoet een aantal accountants niet aan het minimaal aantal te behalen PE-punten met erkende trainingen. BDO zal hieraan verder opvolging geven. ◀

# 7 OMZET



► De totale omzet over het boekjaar 2013 van BDO Nederland bedraagt € 229,9 miljoen, de samenstelling van de omzet van BDO Nederland is in onderstaande tabel nader toegelicht. De dienstverlening van de overige vennootschappen aan wettelijke controleklanten betreft

overwegend fiscale dienstverlening. De overige opdrachten in BDO Audit & Assurance B.V. betreffen vrijwillige controleopdrachten, beoordelingsopdrachten en overige assurance-opdrachten. ◀

## 2013

(bedragen in € miljoen)	BDO Audit & Assurance B.V.	Overige vennootschappen	Totaal BDO
<b>Wettelijke controleklanten</b>			
Wettelijke controleopdrachten	43,9	-	43,9
Overige assuranceopdrachten	2,5	-	2,5
Overige dienstverlening	-	20,5	20,5
<b>Totaal wettelijke controleklanten</b>	<b>46,4</b>	<b>20,5</b>	<b>66,9</b>
<b>Overige klanten</b>	<b>23,1</b>	<b>139,9</b>	<b>163,0</b>
<b>TOTAAL</b>	<b>69,5</b>	<b>160,4</b>	<b>229,9</b>

## 2012

(bedragen in € miljoen)	BDO Audit & Assurance B.V.	Overige vennootschappen	Totaal BDO
<b>Wettelijke controleklanten</b>			
Wettelijke controleopdrachten	39,0	-	39,0
Overige assuranceopdrachten	1,3	-	1,3
Overige dienstverlening	-	21,1	21,1
<b>Totaal wettelijke controleklanten</b>	<b>40,3</b>	<b>21,1</b>	<b>61,4</b>
<b>Overige klanten</b>	<b>21,5</b>	<b>130,2</b>	<b>151,7</b>
<b>TOTAAL</b>	<b>61,8</b>	<b>151,3</b>	<b>213,1</b>

## 8

## GRONDSLAG BELONING EXTERNE ACCOUNTANTS



### KLANTEN

- Klant- & servicegerichtheid
- Commercie & ondernemerschap

### PROFESSIE

- Vakkennis & toepassing
- Kwaliteitsgerichtheid
- Probleembehandeling

### MENSEN

- Creëren van een gunstig werkklimaat/samenwerking
- Ontwikkelen en sturen van zichzelf en anderen

### ORGANISATIE

- Plannen & organiseren
- Creativiteit & innovatie

► BDO Audit & Assurance B.V. heeft partner-aandeelhouders en salary-partners als externe accountants ingeschreven bij de Autoriteit Financiële Markten (AFM). In uitzonderingsgevallen kan een senior manager worden aangemerkt als externe accountant.

#### BEOORDELING

TOP is het interne beoordelingssysteem dat de ontwikkeling van onze medewerkers en onze organisatie gestructureerd ondersteunt. TOP staat voor Talent Ontwikkeling en Performance. Alle medewerkers van BDO worden jaarlijks beoordeeld op de negen kernkwaliteiten welke zijn afgeleid van de vier pijlers van BDO, zoals opgenomen in bovenstaand schema.

Naast de beoordeling op de kernkwaliteiten wordt in TOP aandacht besteed aan de kwaliteit van de professie, bedrijfsvoering en realisatie van individuele ontwikkelafspraken. Kwaliteit is een belangrijk onderdeel bij de beoordeling van de externe accountants van BDO. Bij de beoordeling van kwaliteit wordt onder meer gebruikgemaakt van de uitslagen van in- en externe kwaliteitstoetsingen (Commissie Toezicht Beroepsuitoefening/Autoriteit Financiële Markten/College Kwaliteitsonderzoek) en geregistreerde schendingen van professionele normen. Daarnaast vindt jaarlijks een beoordeling plaats van de behaalde PE-punten en worden de opgaven nevenfuncties, financiële belangen en onafhankelijkheid beoordeeld.

#### BELONING

De groep van partner-aandeelhouders ontvangt een vaste managementvergoeding en een winstaandeel gebaseerd op een regeling van ingroei. BDO heeft een egalitair beloningsstelsel voor haar partner-aandeelhouders. Dit stelsel draagt mede bij om een integere en onafhankelijke rol als accountant op een juiste wijze in te vullen zonder individuele commerciële prikkels.

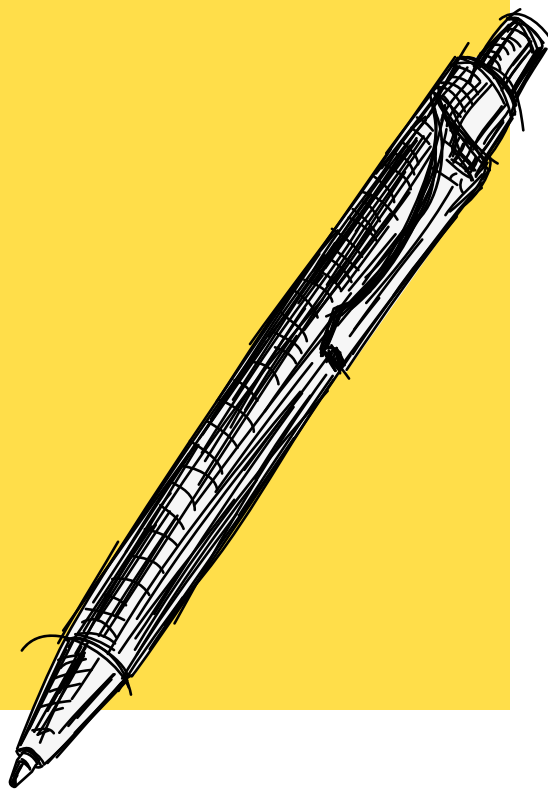
De salary-partners ontvangen een vast salaris en afhankelijk van de prestaties een beperkte bonus. Deze bonus kan niet afhankelijk zijn van de omzet die bij een andere Line of Service wordt gerealiseerd (cross selling). Er wordt geen bonus toegekend wanneer sprake is van onvoldoende beoordeelde dossiers in de interne kwaliteitstoetsingen.

Het leveren van kwaliteit en het voldoen aan de normen ten aanzien van professionaliteit zijn basisvereisten. Eventuele 'underperformance' kan alleen van tijdelijke aard zijn. De maatregelen die de organisatie heeft om bij te sturen in geval van underperformance zijn beschreven in het handhavingbeleid.

Bevordering van het kwaliteitsgericht handelen vindt plaats door de mogelijkheid om sancties van zowel financiële (bijvoorbeeld het doorleiden van boetes) als andere aard (bijvoorbeeld geen of tijdelijke onthouding van accreditatie of tijdelijke beperking van tekeningsbevoegdheid) op te leggen aan externe accountants die de kwaliteitsnormen overschrijden. ◀

## 9

# VERKLARING VAN BELEIDSBEPALERS



- ▶ De maatregelen en procedures die voortvloeien uit het stelsel van kwaliteitsbeheersing, zoals beschreven in dit verslag, zijn erop gericht, zoveel als redelijkerwijs mogelijk, te waarborgen dat de wettelijke controles worden uitgevoerd in overeenstemming met de daarvoor geldende wet- en regelgeving.

De beleidsbepalers hebben de opzet en de werking van het kwaliteitsbeheersings- en monitoringsysteem, zoals in hoofdlijnen in dit verslag beschreven, geëvalueerd. Hierbij is tevens gebruik gemaakt van de rapportage van de compliance officer. Deze rapportage is besproken in de vergadering van de Raad van Bestuur op 11 maart 2014. Deze datum wordt beschouwd als het tijdstip waarop het stelsel van kwaliteitsbeheersing is geëvalueerd. Daarnaast zijn de opzet en werking van het kwaliteitsstelsel besproken met de Raad van Toezicht.

Op basis van hetgeen hiervoor is beschreven verklaren de beleidsbepalers:

- dat het stelsel van kwaliteitsbewaking in dit verslag correct op hoofdlijnen is beschreven en naar ons inzicht doeltreffend functioneert;
- dat intern toezicht op de naleving van de onafhankelijkheidsvoorschriften is uitgeoefend;
- dat een gestructureerd en effectief beleid is gevoerd om de vereiste vaktechnische kennis van de medewerkers en partners, inclusief het bijhouden van de ontwikkelingen op ons vakgebied, te onderhouden.

*Eindhoven, 11 maart 2014*

BDO Holding B.V.

R.W. Brummelman RA (voorzitter)

J.C. Jelgerhuis Swildens RA

drs. B.C.H. Marks

J.H. Renckens RA



# BIJLAGEN

## Lijst van Organisaties van Openbaar Belang

In onderstaand overzicht zijn alle Organisaties van Openbaar Belang opgenomen waar BDO in 2013 werkzaamheden heeft uitgevoerd in het kader van een wettelijke controleopdracht:

- Adagio CLO I B.V.
- AFC AJAX N.V.
- Amsterdam Commodities N.V.
- Brand New Day Houdstermaatschappij N.V.
- Catalis SE
- Classic I (Netherlands) B.V.
- Clio European CLO B.V.
- Ctac N.V.
- D'Ieteren Trading B.V.
- Dragon Finance B.V.
- Dutch Shipping Defence N.V.
- Eerste Urker Onderlinge Arbeidsongeschiktheidsverzekering U.A.
- Emerging Markets Structured Products B.V.
- Envipco Holding N.V.
- Eurocredit Cdo II, B.V.
- Eurocredit CDO III B.V.
- Eurocredit CDO IV B.V.
- Gateway II Euro CLO B.V.
- Groothandelsgebouwen N.V.
- Halcyon Structured Asset Management European CLO 2006-I B.V.
- Halcyon Structured Asset Management European CLO 2006-II B.V.
- Halcyon Structured Asset Management European CLO 2007-I B.V.
- Halcyon Structured Asset Management European Long Secured/Short Unsecured CLO 2008-I B.V.
- Halcyon Structured Asset Management CLO 2008-II B.V.
- Highbury Finance B.V.
- Hooghenraed Levensverzekeringen N.V.
- Hydratec Industries N.V.
- Juwon Onderlinge Schade Maatschappij U.A.
- Mayfair Euro CDO I B.V.
- Milkiland N.V.
- Nederlandsche Algemeene Maatschappij van Levensverzekering 'Conservatrix' N.V.
- N.V. Algemene Risico Verzekering Maatschappij 'Mercurius'
- N.V. Verzekering Maatschappij 'De Burcht'
- Onderlinge Arbeidsongeschiktheidsverzekeringen Sociaal Fonds voor de Maatschapsvisserij U.A.
- Onderlinge Hagelverzekering Maatschappij Agriver B.A.
- Onderlinge Verzekering-Maatschappij "Noord Nederlandsche P&I Club" U.A.
- Onderlinge Verzekering Maatschappij Univé 'Het Zuiden' B.A.
- Onderlinge VerzekeringsMaatschappij 'Midden-Drenthe' U.A.
- Onderlinge Verzekeringsmaatschappij 'Geesteren Gelselaar' UA
- Onderlinge Verzekeringmaatschappij 'S.O.M.' U.A.
- Onderlinge Waarborgmaatschappij Univé Westdrenthe U.A.
- Onderlinge Waarborg Maatschappij Achterhoek U.A.
- ORYX European CLO B.V.
- Queen Street CLO I B.V.
- Queen Street CLO II B.V.
- Qurius N.V.
- Rhodium 1 B.V.
- Samenwerking Glasverzekering N.V.
- SnowWorld N.V.
- Stichtsche Onderlinge Brand-Herverzekering U.A.
- Uw Toekomst N.V.
- Xeikon N.V.

## Lijst van afkortingen

A&A	Audit & Assurance	NV COS	Nadere voorschriften controle- en overige standaarden
A&B	Accountancy & Bedrijfsadvies	NVO	Nadere Voorschriften Onafhankelijkheid openbaar accountant
AFM	Autoriteit Financiële Markten	NV PE	Nadere Voorschriften Permanente Educatie
APT	Audit Process Tool	OKB	Opdrachtgerichte Kwaliteits- beoordeling
AvA	Algemene Vergadering van Aandeelhouders	OOB	Organisatie van Openbaar Belang
B.A.	Beperkte Aansprakelijkheid	PE	permanente educatie
BA	Belastingadvies	QAR	Quality Assurance Review
Bta	Besluit toezicht accountants- organisaties	QRM	afdeling Quality & Risk Management
B.V.	Besloten vennootschap	RA	registeraccountant
BVT	Bureau Vaktechniek	RvB	Raad van Bestuur
CKO	College Kwaliteitsonderzoek	RvC	Raad van Commissarissen
CO	consultancy	RvT	Raad van Toezicht
COF	cliënt- en opdrachtacceptatie- formulier	SE	Societas Europaea
COO	Chief Operations Officer	TOP	Talent Ontwikkeling en Performance
CPB	Commissie Publiek Belang	U.A.	Uitgesloten Aansprakelijkheid
COS	Nadere voorschriften controle- en overige standaarden	US GAAP	United States Generally Accepted Accounting Principles
CTB	Commissie Toezicht Beroeps- uitoefening	VGBA	Verordening Gedrags- en Beroepsregels Accountants
ICT	Informatie & Communicatie Technologie	ViO	Verordening inzake de onafhankelijk- heid van accountants bij assuranceopdrachten
IFAC	International Federation of Accountants	VvP	Vergadering van Partner- aandeelhouders
IFRS	International Financial Reporting Standards	W.A.	Wettelijke Aansprakelijkheid
ILP	International Liaison Partner	Wta	Wet toezicht accountantsorganisaties
LAV	Landelijke Accountancydag Vergadering	Wwft	Wet ter voorkoming van witwassen en financiering van terrorisme
LoS	Line of Service	ZLO	zoeklichtonderzoek
mkb	midden- en kleinbedrijf		
MTA&A	management team Line of Service Audit & Assurance		
NBA	Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants		
N.V.	Naamloze vennootschap		



**BDO AUDIT & ASSURANCE B.V.**  
info@bdo.nl

BDO is een op naam van Stichting BDO te Amsterdam geregistreerd merk.

In deze publicatie wordt **BDO** gebruikt ter aanduiding van de organisatie die onder de merknaam 'BDO' actief is op het gebied van de professionele dienstverlening (accountancy, belastingadvies en consultancy).

**BDO Audit & Assurance B.V.** is lid van BDO International Ltd, een rechtspersoon naar Engels recht met beperkte aansprakelijkheid, en maakt deel uit van het wereldwijde netwerk van juridisch zelfstandige organisaties die onder de naam 'BDO' optreden.

BDO is de merknaam die wordt gebruikt ter aanduiding van het BDO-netwerk en van elk van de BDO member firms.