

6

DE L'ISQC-1 À L'ISQM : PLUS QU'UN AN POUR VOUS PRÉPARER !

VAN ISQC1 NAAR ISQM: NOG MAAR ÉÉN JAAR TER VOORBEREIDING!

NOELLE LUCAS

*Partner / Audit & Assurance Services / Financial audit
BDO Réviseurs d'Entreprises, membre du Conseil de l'IRE*

*Partner / Audit & Assurance Services / Financiële audit
BDO Bedrijfsrevisoren, lid van de Raad van het IBR*



Comme l'exposait le président de l'IRE dans le TAA du mois de juin dernier, l'IFAC a publié en décembre 2020 la version définitive de la nouvelle norme de qualité ISQM qui remplacera probablement la norme ISQC1 à partir du 15 décembre 2022.

L'adoption de cette nouvelle norme vise de manière générale à poursuivre nos efforts dans l'amélioration de la qualité de notre pratique professionnelle, et de renforcer par la même notre rôle crucial d'expert financier dans la création de la stabilité économique et de la confiance de l'ensemble des acteurs économiques et sociaux de notre pays.

A. Une méthodologie basée sur les principes du "risk management"

Ayant en tant qu'auditeurs intégré depuis longtemps les concepts de base du COSO dans notre pratique professionnelle, articulant notre stratégie d'audit autour des risques et des contrôles internes de l'entité auditée, nous avons pour la première fois, avec la mise en œuvre de la norme ISQC1, tenté d'appliquer à nos propres cabinets ces principes bien maîtrisés par ailleurs.

Zoals de voorzitter van het IBR afgelopen juni in TAA heeft uitgelegd, heeft de IFAC in december 2020 de definitieve versie van de nieuwe ISQM-kwaliteitsnorm gepubliceerd, die waarschijnlijk vanaf 15 december 2022 de ISQC1-norm zal vervangen.

Met de aanneming van deze nieuwe norm wordt in het algemeen beoogd onze inspanningen voort te zetten om de kwaliteit van onze beroepsuitoefening te verbeteren en aldus onze cruciale rol als financiële deskundigen bij het creëren van economische stabiliteit en vertrouwen voor alle economische en sociale actoren in ons land te versterken.

A. Een methodologie gebaseerd op de beginselen van "risk management"

Als auditors hebben wij de basisconcepten van COSO reeds lang in onze beroepspraktijk geïntegreerd, waarbij wij onze controlestrategie afstemmen op de risico's en interne controles van de gecontroleerde entiteit, en voor het eerst hebben wij, met de invoering van ISQC1, getracht deze overigens algemeen aanvaarde beginselen op onze eigen kantoren toe te passen.

IL S'AGIT D'UN REMANIEMENT
DE LA NORME ISQC1, EN
LA FAISANT ÉVOLUER D'UN
SYSTÈME DE CONTRÔLE (BIEN
SOUVENT *A POSTERIORI*) DE
LA QUALITÉ À UN SYSTÈME DE
GESTION DE LA QUALITÉ

Cependant, bien que les principes du COSO aient prouvé leur utilité, il est apparu évident pour tous que l'approche retenue par l'ISQC1, basée sur les *politiques* des cabinets plutôt que sur les *risques* auxquels ils sont confrontés, devait laisser place à un remaniement de la norme, en la faisant évoluer d'un système de *contrôle* (bien souvent *a posteriori*) de la qualité à un système de *gestion* de la qualité.

C'est donc l'objectif de cette nouvelle norme ISQM qui apporte un caractère tout à fait novateur pour la profession dans le sens où elle aborde la gestion de la qualité au travers d'un *système qualité* à définir par chaque cabinet au vu de son activité propre, avec une approche basée dès l'origine sur ses risques spécifiques, au lieu d'un manuel qualité et d'une série de checklists, somme toute relativement standards, tels qu'ils avaient été développés jusqu'ici en réponse aux prescrits de la norme ISQC1.

Ces principes revisités font ainsi que la nouvelle norme induit *de facto* la proportionnalité en fonction de la taille du cabinet et des missions qui s'y effectuent.

Comme lors de l'introduction de l'ISQC1, nous sommes conscients que le vrai défi restera la mise en pratique efficace de ces principes dans notre pratique professionnelle. Ne perdons pas de vue que le but premier de la norme revisitée est bien d'optimiser la qualité de nos travaux, et non de s'engager dans un formalisme à

HET GAAT OM EEN GRONDIGE
HERZIENING VAN DE ISQC1-
NORM, WAARBIJ DEZE VAN
EEN (VAAK *A POSTERIORI*)
KWALITEITSCONTROLESYSTEEM
WERD OMGEVORMD TOT EEN
KWALITEITSMANAGEMENT-
SYSTEEM

Hoewel de COSO-beginselen hun nut hebben bewezen, werd het echter voor iedereen duidelijk dat de ISQC1 benadering, die veeleer gebaseerd is op het *beleid* van het kantoor dan op de *risico's* waarmee zij wordt geconfronteerd, plaats moest maken voor een grondige herziening van de norm, waarbij deze van een (vaak *a posteriori*) kwaliteitscontrolesysteem werd omgevormd tot een kwaliteitsmanagementsysteem.

Dat is het doel van deze nieuwe ISQM-norm, die volledig vernieuwend is voor het beroep, omdat kwaliteitsbeheer wordt benaderd via een *kwaliteitssysteem* dat door elk kantoor moet worden gedefinieerd in het licht van zijn eigen activiteit, met een aanpak die van meet af aan is gebaseerd op zijn specifieke risico's, in plaats van een kwaliteitshandboek en een reeks checklists, die toch betrekkelijk standaard zijn, aangezien zij tot dusver waren ontwikkeld in antwoord op de eisen van de ISQC1-norm.

Deze herziene beginselen houden in dat de nieuwe norm *de facto* leidt tot evenredigheid naar gelang van de omvang van het kantoor en de daar uitgevoerde opdrachten.

Evenals bij de invoering van ISQC1 zijn wij ons ervan bewust dat de werkelijke uitdaging zal blijven bestaan in de daadwerkelijke toepassing van deze beginselen in onze beroepspraktijk. Laten we niet uit het oog verliezen dat de herziene norm in de eerste plaats tot doel heeft de kwaliteit van ons werk te optimaliseren, en

LA NORME ISQM EXIGE QUE LE CABINET APPLIQUE UNE APPROCHE FONDÉE SUR LES RISQUES POUR CONCEVOIR, METTRE EN ŒUVRE ET EXPLOITER LES COMPOSANTES DU SYSTÈME DE GESTION DE LA QUALITÉ DE MANIÈRE *INTERCONNECTÉE ET COORDONNÉE*, DE SORTE QUE LE CABINET GÈRE DE MANIÈRE *PROACTIVE* LA QUALITÉ DES MISSIONS QU'IL EFFECTUE

DE ISQM-NORM SCHRIJFT VOOR DAT HET KANTOOR EEN OP RISICO'S GEBASEERDE AANPAK TOEPAST BIJ HET OPZETTEN, IMPLEMENTEREN EN GEBRUIK MAKEN VAN DE COMPONENTEN VAN HET KWALITEITSMANAGEMENT-SYSTEEM OP EEN ONDERLING SAMENHANGENDE EN GEÛRDINEERDE WIJZE, ZODAT HET KANTOOR DE KWALITEIT VAN DE UITGEVOERDE OPDRACHTEN PROACTIEF BEHEERT

outrance, au risque d'en oublier l'essence même de notre réflexion d'auditeur. Ainsi, une documentation parfois très succincte mais ciblée (prises de note ou PV de réunion) pourra dans certains cas être bien plus utile et efficace qu'une série de checklists complétées sans véritable valeur ajoutée pour notre stratégie d'audit.

B. Changement fondamental ou évolution logique ?

Alors que la norme ISQC1 visait le contrôle de la qualité, tant au sein du cabinet que dans la réalisation de nos missions, la norme ISQM contient quant à elle deux volets :

- ❑ la norme ISQM1 qui traite de la ***Gestion de la qualité pour les entreprises qui effectuent des audits ou des examens limités d'états financiers, ou d'autres missions d'assurance ou de services connexes***, et

niet overdreven formalistisch te werk te gaan, met het risico dat we de essentie van ons denken als auditors uit het oog verliezen. Documentatie die soms zeer beknopt maar doelgericht is (notities of notulen van vergaderingen), kan dus in sommige gevallen veel nuttiger en doeltreffender zijn dan een reeks ingevulde checklists zonder echte toegevoegde waarde voor onze controlestrategie.

B. Fundamentele verandering of logische evolutie?

Terwijl ISQC1 gericht was op kwaliteitscontrole, zowel binnen het kantoor als bij de uitvoering van onze opdrachten, bevat ISQM twee componenten:

- ❑ ISQM1, dat betrekking heeft op ***Kwaliteitsmanagement voor ondernemingen die controles of beoordelingen van financiële overzichten uitvoeren, of andere assurance-opdrachten of daarmee verband houdende diensten verlenen***, en

□ la norme ISQM2 qui traite des **Revues de qualité des missions**, et notamment de la nomination et de l'éligibilité du responsable de la revue de qualité de la mission, ainsi que des modalités de réalisation et de documentation de ces revues de qualité.

Par la même occasion, l'IAASB a adopté une prise de position prioritaire en procédant à une refonte fondamentale de la norme **ISA 220 Gestion de la qualité pour un audit des états financiers**, qui impose des exigences plus rigoureuses pour les associés, destinées à augmenter elles-aussi la qualité des missions dont ils assument la responsabilité.

L'objectif de qualité aiseindenos cabinets restant au centre de cette nouvelle réglementation, elle ne constituera en rien une révolution. Ainsi, les modèles et checklists mis jusqu'ici à disposition en annexe du manuel ISQC1 resteront une aide certaine pour les confrères. Cependant, il conviendra plus que jamais de ne pas les considérer comme un passage obligé, mais plutôt comme une aide à l'atteinte de nos objectifs d'audit spécifiques et de nos exigences de qualité. Ainsi, alors qu'un simple mémo bien structuré pourrait dans certains cas suffire à comprendre l'environnement de l'entreprise et les risques auxquels elle est confrontée, une série de checklists et de modèles de référence mis à la disposition des confrères pourrait dans certains cas faciliter la formalisation de leur approche d'audit. En tout état de cause, il sera indispensable d'adapter ces modèles à la réalité de chaque cabinet, certains contenus pouvant s'avérer inutiles, insuffisants ou totalement inadaptés à certains contextes professionnels.

C'est la raison pour laquelle, parallèlement à la réflexion sur la variété des risques susceptibles d'être rencontrés dans les différents types de cabinets (*sole practitioner*, petit cabinet, cabinet de plus grande taille faisant ou non partie d'un réseau international, etc.), un travail de refonte

□ ISQM2, die betrekking heeft op **Kwaliteitsbeoordelingen van opdrachten**, met inbegrip van de aanstelling en geschiktheid van de kwaliteitsbeoordelaar van de opdracht, en de uitvoering en documentatie van dergelijke beoordelingen.

Tegelijkertijd heeft de IAASB een prioritair standpunt ingenomen door **ISA 220 Kwaliteitsmanagement voor een controle van financiële overzichten** ingrijpend te herzien, waarbij aan vennoten strengere eisen worden opgelegd, eveneens met de bedoeling de kwaliteit te verhogen van de opdrachten waarvoor zij verantwoordelijk zijn.

De doelstelling van kwaliteit binnen onze kantoren blijft de kern van deze nieuwe reglementering, en zij zal geenszins een revolutie betekenen. De modellen en checklists die tot dusver in bijlage bij het ISQC1-handboek ter beschikking zijn gesteld, blijven dus een onmisbare hulp voor de collega's. Het zal echter belangrijker zijn dan ooit om ze niet als een verplichting te beschouwen, maar veeleer als een hulpmiddel om onze specifieke controledoelstellingen en kwaliteitseisen te bereiken. Terwijl een eenvoudige, goed gestructureerde nota in sommige gevallen zou kunnen volstaan om inzicht te krijgen in de bedrijfsomgeving en de risico's waarmee deze wordt geconfronteerd, zou een reeks checklists en referentiemodellen die ter beschikking van de confraters worden gesteld, in sommige gevallen de formalisering van hun controleaanpak kunnen vergemakkelijken. In ieder geval is het van essentieel belang deze modellen aan te passen aan de realiteit van elk kantoor, aangezien een deel van de inhoud nutteloos, ontoereikend of totaal ongeschikt kan zijn voor bepaalde beroepscontexten.

Daarom is het, parallel met de bezinning over de verscheidenheid van de risico's die zich in de verschillende soorten kantoor kunnen voordoen (*sole practitioner*, klein kantoor, groter kantoor al dan niet deel uitmakend van een internationaal netwerk, enz.), thans van

10

et de diversification des modèles et checklists s'avère aujourd'hui indispensable. C'est précisément ce sur quoi travaille aujourd'hui le groupe de travail ISQM de l'IRE.

Mais de quoi parle-t-on concrètement ?

Afin de vous familiariser avec les nouvelles notions de système de gestion de la qualité, voici en synthèse ce que nous propose la norme.

- Le système de gestion de la qualité du cabinet

Selon les directives de la norme ISQM, un système de gestion de la qualité fonctionne de manière continue, itérative et intégrée, et impose de répondre en permanence aux changements dans la nature et les circonstances du cabinet et de ses missions. Il ne fonctionne donc pas de manière linéaire et statique, mais doit permettre l'identification et la correction permanente des lacunes du système une fois confronté au travail sur le terrain.

Le système de gestion de la qualité du cabinet comprend les huit composantes suivantes :

- a) le processus d'évaluation des risques du cabinet ;
- b) la gouvernance et l'encadrement ;
- c) les exigences éthiques pertinentes ;
- d) l'acceptation et le maintien des relations clients et des missions spécifiques ;
- e) la réalisation de la mission ;
- f) les ressources ;
- g) l'information et la communication ; et
- h) le processus de suivi et de prise de mesures correctives.

Cette norme ISQM exige que le cabinet applique une approche fondée sur les risques pour concevoir, mettre en œuvre et exploiter les composantes du système de gestion de la qualité de manière *interconnectée et coordonnée*, de sorte que le cabinet gère de

essentiellement le bien-être des modèles et checklists à herverken en te diversifiëren. Dit is precies waar de ISQM-werkgroep van het IBR zich vandaag mee bezighoudt.

Maar waar hebben we het concreet over?

Om u vertrouwd te maken met de nieuwe concepten van kwaliteitsmanagementsystemen, volgt hier een samenvatting van wat de norm voorstelt.

- Het kwaliteitsmanagementsysteem van het kantoor

Volgens de ISQM-richtsnoeren functioneert een kwaliteitsmanagementsysteem op een continue, iteratieve en geïntegreerde wijze, waarbij voortdurend moet worden ingespeeld op veranderingen in de aard en de omstandigheden van het kantoor en zijn opdrachten. Het functioneert derhalve niet op een lineaire en statische manier, maar moet het mogelijk maken tekortkomingen van het systeem vast te stellen en voortdurend te corrigeren wanneer het wordt geconfronteerd met de werkzaamheden in het veld.

Het kwaliteitsmanagementsysteem van het kantoor bestaat uit de volgende acht componenten:

- a) het risico-inschattingsproces van het kantoor;
- b) *governance* en leiderschap;
- c) relevante ethische voorschriften;
- d) aanvaarding en continuering van cliëntrelaties en specifieke opdrachten;
- e) opdrachtuitvoering;
- f) middelen;
- g) informatie en communicatie; en
- h) het proces van monitoren en remediëren.

Deze ISQM-norm schrijft voor dat het kantoor een op risico's gebaseerde aanpak toepast bij het opzetten, implementeren en gebruik maken van de componenten van het kwaliteitsmanagementsysteem op een *onderling samenhangende en gecoördineerde*

IL EST CLAIR QUE LA
CONCEPTION DU SYSTÈME DE
GESTION DE LA QUALITÉ DU
CABINET, EN PARTICULIER LA
COMPLEXITÉ ET LE CARACTÈRE
FORMEL DE CE SYSTÈME,
VARIERA SENSIBLEMENT D'UN
CABINET À UN AUTRE

manière *proactive* la qualité des missions qu'il effectue.

L'approche fondée sur les risques requiert une méthodologie passant par les étapes suivantes :

1. Définir les **objectifs de qualité du cabinet**, au regard de son organisation et des services qu'il propose à sa clientèle, ainsi que de la nature et des circonstances des missions réalisées. Ces objectifs de qualité que s'imposera le cabinet, seront en rapport avec les huit composantes du système de gestion de la qualité énoncées ci-avant.
2. Identifier et évaluer les **risques de qualité**, soit ceux spécifiques au cabinet liés aux circonstances susceptibles de nuire aux objectifs de qualité fixés.
3. Concevoir et mettre en œuvre les **réponses aux risques** de qualité identifiés, par le biais de politiques et procédures adéquates et pertinentes pour le cabinet.

La norme ISQM exige que, au moins une fois par an, la ou les responsable(s) ultime(s) du système de gestion de la qualité du cabinet, évalue(nt) ce système et confirme(nt) qu'il fournit bien au cabinet une assurance raisonnable que les objectifs de qualité prédéfinis sont bien atteints.

Au vu de ce qui précède, il est clair que la conception du **système de gestion de la**

HET IS DUIDELIJK DAT DE
OPZET VAN HET KWALITEITS-
MANAGEMENTSYSTEEM VAN
HET KANTOOR, EN MET NAME
DE COMPLEXITEIT EN DE
FORMELE AARD VAN DAT
SYSTEEM, VAN KANTOOR TOT
KANTOOR AANZIENLIJK ZAL
VERSCHILLEN

wijze, zodat het kantoor de kwaliteit van de uitgevoerde opdrachten *proactief* beheert.

De op risico's gebaseerde aanpak vereist een methodologie die de volgende stappen omvat:

1. De **kwaliteitsdoelstellingen van het kantoor** vaststellen in verhouding tot de organisatie en de diensten die het aan zijn cliënten verleent, alsmede tot de aard en de omstandigheden van de uitgevoerde opdrachten. Deze zelfopgelegde kwaliteitsdoelstellingen zullen worden gerelateerd aan de acht componenten van het hierboven beschreven kwaliteitsmanagementsysteem.
2. Onderkennen schat **kwaliteitsrisico's** in, d.w.z. risico's die specifiek zijn voor het kantoor en verband houden met omstandigheden die de vastgestelde kwaliteitsdoelstellingen kunnen beïnvloeden.
3. Opzetten en implementeren van **reacties op** geïdentificeerde kwaliteits**risico's** door middel van passend beleid en procedures die relevant zijn voor het kantoor.

De ISQM-norm schrijft voor dat de eindverantwoordelijke(n) voor het kwaliteitsmanagementsysteem van het kantoor ten minste jaarlijks het systeem beoordeelt (beoordelen) en bevestigt (bevestigen) dat het aan het kantoor redelijke zekerheid verschaft dat de vooraf bepaalde kwaliteitsdoelstellingen worden verwezenlijkt.

In het licht van het bovenstaande is het duidelijk dat de opzet van **het**

qualité du cabinet, en particulier la complexité et le caractère formel de ce système, variera sensiblement d'un cabinet à un autre. A titre d'exemple, on comprendra aisément qu'un grand cabinet réalisant de nombreux types de missions pour une grande variété d'entités, de tout secteur, et de toute taille, en ce compris des audits d'états financiers d'entités cotées, devra probablement disposer d'un système de gestion et de documentation de la qualité nettement plus complexe et plus formalisé qu'un petit cabinet ne réalisant que des examens d'états financiers ou des missions de compilation auprès de PME locales.

- Le processus d'évaluation des risques du cabinet

Le cabinet doit **identifier et évaluer les risques de qualité** propres à son cabinet, afin d'être en mesure de concevoir et de mettre en œuvre les réponses aux risques de la manière la plus adéquate pour rencontrer ses objectifs de qualité. Ce faisant, le cabinet doit :

1. acquérir une compréhension des *circonstances, actions ou inactions* susceptibles d'affecter la réalisation de ses objectifs de qualité, y compris celles relatives à la complexité et aux caractéristiques de fonctionnement du cabinet, à ses décisions et actions stratégiques et opérationnelles, à son modèle d'entreprise, aux caractéristiques et au style de gestion de sa direction, aux ressources du cabinet, y compris celles fournies par les prestataires de services, au cadre législatif, réglementaire et normatif dans lequel le cabinet opère et, dans le cas d'un cabinet faisant partie d'un réseau, à la nature et à l'étendue des services et des exigences de qualité dudit réseau ;
2. tenir compte de la *manière dont* les circonstances, actions ou inactions peuvent affecter la réalisation de ses objectifs de qualité.

qualiteitsmanagementsysteem van het kantoor, en met name de complexiteit en de formele aard van dat systeem, van kantoor tot kantoor aanzienlijk zal verschillen. Zo zal bijvoorbeeld een groot kantoor dat vele soorten opdrachten uitvoert voor een grote verscheidenheid aan entiteiten, in alle sectoren en van alle omvang, met inbegrip van controles van jaarrekeningen van genoteerde entiteiten, waarschijnlijk een aanzienlijk complexer en geformaliseerd kwaliteitsmanagements- en documentatiesysteem nodig hebben dan een klein kantoor dat alleen beoordelingen van jaarrekeningen of samenstellingsopdrachten uitvoert voor lokale KMO's.

- Het risico-inschattingsproces van het kantoor

Het kantoor moet **de kwaliteitsrisico's** die specifiek zijn voor het kantoor **identificeren en inschatten**, zodat het in staat is reacties op de risico's op te zetten en te implementeren op de meest geschikte wijze om haar kwaliteitsdoelstellingen te verwezenlijken. Daarbij moet het kantoor:

1. het verkrijgen van inzicht in de *omstandigheden, de handelingen of het uitblijven van handelingen* die een invloed kunnen hebben op het bereiken van de kwaliteitsdoelstellingen, met inbegrip van die welke betrekking hebben op de complexiteit en de operationele kenmerken van het kantoor, de strategische en operationele besluiten en acties, het bedrijfsmodel, de kenmerken en managementstijl van het leiderschap, de bronnen van het kantoor, met inbegrip van die welke door service providers ter beschikking worden gesteld, het wetgevend, regelgevend en normatief kader waarin het kantoor werkzaam is, en, in het geval van een kantoor dat deel uitmaakt van een netwerk, de aard en omvang van de netwerkdiensten en -eisen;
2. nagaan *hoe* omstandigheden, handelingen of het uitblijven van handelingen een invloed kunnen hebben op het bereiken van de kwaliteitsdoelstellingen.

Ensuite, le cabinet doit concevoir et mettre en œuvre des **réponses aux risques de qualité**, tenant compte précisément de l'évaluation de ces risques en termes de probabilité d'occurrence et d'impact attendu.

Le cabinet veillera également à ce que ses **politiques et procédures** soient régulièrement revues et mises à jour, de sorte à considérer tout nouveau risque ou objectif de qualité s'avérant nécessaire en raison de changements dans la nature de ses missions et les circonstances dans lequel opère le cabinet.

- Les composantes

La norme détaille ensuite les sept autres composantes citées ci-avant.

Concernant **la gouvernance et l'encadrement du cabinet**, les objectifs de qualité devront permettre d'assurer que l'environnement de travail soutienne effectivement le système de gestion de la qualité, et de démontrer clairement l'engagement du cabinet et de ses dirigeants envers la qualité. Les dirigeants devront démontrer un tel engagement par leurs actions et leurs comportements. La structure organisationnelle et l'attribution des rôles, des responsabilités et de l'autorité devront être appropriées pour permettre la conception, la mise en œuvre et le fonctionnement effectif du système de gestion de la qualité du cabinet, et les besoins en ressources, tant humaines, qu'intellectuelles et technologiques, devront être planifiées de manière cohérente avec l'engagement de qualité du cabinet.

Quant à l'exercice des responsabilités conformément aux **exigences éthiques pertinentes**, y compris celles relatives à l'indépendance, le cabinet devra définir ses objectifs de qualité de façon suffisamment claire pour que tous les membres du cabinet comprennent les règles d'éthique pertinentes auxquelles le cabinet et les missions du

Verder moet het kantoor **reacties** opzetten en implementeren om **kwaliteitsrisico's** aan te pakken, rekening houdend met de specifieke inschatting van die risico's in termen van waarschijnlijkheid van optreden en verwachte impact.

Het kantoor zorgt er tevens voor dat zijn **beleidslijnen en procedures** regelmatig worden herzien en geactualiseerd om in te spelen op nieuwe risico's of kwaliteitsdoelstellingen die noodzakelijk kunnen worden als gevolg van veranderingen in de aard van de opdrachten en in de omstandigheden waarin het werkzaam is.

- De componenten

De norm gaat verder in op de andere zeven componenten die hierboven zijn genoemd.

Wat **de governance en het leiderschap van het kantoor** betreft, moeten de kwaliteitsdoelstellingen ervoor zorgen dat de werkomgeving het kwaliteitsmanagementsysteem daadwerkelijk ondersteunt en duidelijk aantoont dat het kantoor en de leidinggevenden kwaliteit hoog in het vaandel dragen. De leidinggevenden zullen door hun daden en gedrag blij moeten geven van die inzet. De organisatiestructuur en de toewijzing van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden moeten zodanig zijn dat het kwaliteitsmanagementsysteem van het kantoor kan worden opgezet, geïmplementeerd en effectief kan worden in werking gezet, en de benodigde menselijke, intellectuele en technologische middelen moeten worden gepland op een wijze die in overeenstemming is met het commitment van het kantoor ten aanzien van kwaliteit.

Wat de uitoefening van verantwoordelijkheden in overeenstemming met de **relevante ethische voorschriften** betreft, waaronder die in verband met onafhankelijkheid, moet het kantoor zijn kwaliteitsdoelstellingen duidelijk genoeg omschrijven om ervoor te zorgen dat alle leden van het kantoor de relevante ethische voorschriften, waaraan het kantoor en de

cabinet sont soumis, et s'acquittent de leurs responsabilités conformément à ces exigences.

Pour ce qui est de ***l'acceptation et du maintien des relations clients et des missions spécifiques***, le cabinet devra définir des objectifs de qualité garantissant que les jugements portés par le cabinet sur l'acceptation ou le maintien d'une relation client ou d'une mission spécifique sont appropriés aux circonstances, et que le cabinet est capable de réaliser la mission conformément aux normes professionnelles et aux exigences légales et réglementaires applicables. Les priorités financières et opérationnelles du cabinet ne pourront en aucun cas conduire à des jugements inappropriés sur l'acceptation ou la poursuite d'une relation client ou d'une mission spécifique.

Concernant ***la réalisation des missions***, les objectifs de qualité seront basés sur le fait que les membres des équipes de mission comprennent et assument leurs responsabilités lors de leur exécution, en ce compris les associés responsables ultimes de la gestion de la qualité, desquels une implication suffisante et appropriée sera attendue tout au long de la mission. La nature, le calendrier et l'importance de la direction et de la supervision des équipes de mission, et la revue du travail effectué, devront être appropriés à la nature et aux circonstances de la mission et des ressources y étant affectées.

Pour ce qui est des ***ressources***, humaines, mais également, et c'est nouveau, des ressources technologiques, des ressources intellectuelles et des fournisseurs de services, le cabinet devra définir des objectifs de qualité liés à leur recrutement, leur formation, leur affectation aux différentes missions, ainsi qu'à leur rétention.

opdrachten van het kantoor zijn onderworpen, begrijpen en hun verantwoordelijkheden in overeenstemming met deze voorschriften uitoefenen.

Met betrekking tot ***het aanvaarden en continueren van cliëntrelaties en specifieke opdrachten*** stelt het kantoor de kwaliteitsdoelstellingen vast die ervoor zorgen dat de oordeelsvormingen van het kantoor over het aanvaarden en continueren van een cliëntrelatie en specifieke opdracht passend zijn in de omstandigheden, en dat het kantoor in staat is de opdracht uit te voeren in overeenstemming met de professionele standaarden en met van toepassing zijnde vereisten uit wet- en regelgeving. De financiële en operationele prioriteiten van het kantoor mogen niet leiden tot ongepaste oordeelsvormingen met betrekking tot het aanvaarden of continueren van een cliëntrelatie of een specifieke opdracht.

Voor ***de opdrachtuitvoering*** zullen de kwaliteitsdoelstellingen gebaseerd zijn op het inzicht van de leden van het opdrachtteam in hun verantwoordelijkheden bij de uitvoering van de opdracht en het nakomen van die verantwoordelijkheden, met inbegrip van de partners die uiteindelijk verantwoordelijk zijn voor de kwaliteit, van wie wordt verwacht dat zij voor de gehele duur van de opdracht op voldoende en passende wijze bij de opdracht betrokken blijven. De aard, timing en omvang van de aansturing van en het toezicht op de opdrachtteams, en de beoordeling van de uitgevoerde werkzaamheden, dienen te zijn afgestemd op de aard en omstandigheden van de opdracht en de daaraan toegewezen middelen.

Wat de ***middelen*** betreft, niet alleen de menselijke middelen, maar ook - en dit is nieuw - de technologische middelen, de intellectuele middelen en de *service providers*, zal het kantoor kwaliteitsdoelstellingen moeten vaststellen in verband met hun aanwerving, opleiding, toewijzing aan de verschillende opdrachten, en behoud.

D'autre part, le cabinet devra définir des objectifs de qualité au regard de l'obtention, de la production et de l'utilisation de l'**information**, ainsi qu'en rapport avec la gestion de la **communication** au sein du cabinet, qui garantiront :

- que le système d'information identifie, saisit, traite et conserve adéquatement toute information pertinente et fiable conformément aux exigences du système de gestion de la qualité du cabinet, que l'information provienne de sources internes ou externes, et
- que des informations pertinentes et fiables sont échangées au sein du cabinet et avec les équipes de mission, notamment les **réponses spécifiques** (actions, procédures de contrôle supplémentaires, etc.) à envisager au regard des circonstances suivantes :
 - menaces pesant sur le respect des règles d'éthique applicables ;
 - plaintes et allégations relatives à des manquements lors de l'exécution de travaux conformément aux règles d'éthique professionnelle et aux exigences légales et réglementaires applicables, ou au non-respect des politiques ou procédures du cabinet ;
 - circonstances amenant l'équipe d'audit à interrompre la relation client ou la mission spécifique après avoir procédé à l'acceptation de la mission.

Parallèlement à cela, le cabinet établira des politiques et procédures visant à définir les circonstances et les modalités des **revues de qualité des missions** conformément aux prescrits de l'ISQM 2.

Enfin, le cabinet devra mettre en place un **processus de suivi et de prise de mesures correctives** appropriées pour répondre aux déficiences identifiées, de manière à ce que les déficiences soient corrigées en temps utile, et que des informations appropriées soient communiquées au sein du cabinet de sorte

Verder moet het kantoor kwaliteitsdoelstellingen vaststellen met betrekking tot de verwerving, de totstandkoming en het gebruik van **informatie**, en met betrekking tot het beheer van de **communicatie binnen het kantoor**, die ervoor moeten zorgen dat:

- het informatiesysteem zorgt voor een adequate identificatie, vastlegging, verwerking en bewaring van alle relevante en betrouwbare informatie overeenkomstig de voorschriften van het kwaliteitsmanagementsysteem van het kantoor, ongeacht of de informatie afkomstig is van interne of externe bronnen; en
- er wordt relevante en betrouwbare informatie uitgewisseld binnen het kantoor en met de teams van de opdrachtgever, met inbegrip van **specifieke reacties** (handelingen, bijkomende controleprocedures, enz.) die in de volgende omstandigheden moeten worden overwogen:
 - bedreigingen voor de naleving van de relevante ethische voorschriften;
 - klachten en aantijgingen over het niet uitvoeren van werkzaamheden in overeenstemming met de professionele standaarden en met van toepassing zijnde wet- en regelgevende vereisten, of het niet naleven van beleidslijnen of procedures;
 - omstandigheden die ertoe leiden dat het auditteam de relatie met de cliënt of de specifieke opdracht beëindigt nadat de opdracht is aanvaard.

Tegelijkertijd zal het kantoor beleidslijnen en procedures vaststellen om de omstandigheden en procedures **voor kwaliteitsbeoordelingen van opdrachten vast te leggen** overeenkomstig de vereisten van ISQM 2.

Ten slotte moet het kantoor een **proces vaststellen voor het monitoren van het nemen van** passende **remediërende maatregelen** naar aanleiding van geïdentificeerde tekortkomingen, om ervoor te zorgen dat tekortkomingen tijdig worden geredieerd en dat binnen het kantoor passende informatie wordt

à garantir comme il se doit le maintien des objectifs de qualité du cabinet.

C. Un effort non négligeable

Conscient de l'enjeu pour les cabinets de l'adoption efficace de cette nouvelle norme, mais aussi des efforts importants que la conformité à ce nouveau contexte réglementaire engendrera pour les confrères, l'IRE a mis en place depuis le début du mois de janvier 2021 un groupe de travail composé de huit membres issus des cabinets représentant au mieux notre profession, du *sole practitioner* aux *Big 4*, en passant par des cabinets de taille moyenne, et ayant pour objectif de débroussailler le terrain pour chaque type de cabinet se lançant dans l'aventure ISQM, et en leur proposant à terme une base de données, aussi étoffée et modulable que possible, et d'utilisation facilitée par une solution informatique simplifiée.

D. Une obligation oui, mais qu'ai-je vraiment à y gagner ?

Alors que la valeur ajoutée de la norme ISQC-1 n'est pour certains pas encore tout à fait claire aujourd'hui, du fait peut-être du manque de proportionnalité ressenti, l'ISQM ouvre des portes bien plus adaptées à la réalité professionnelle de chacun, à condition de se poser les bonnes questions dès la mise en place du système, et d'éviter le piège d'un système de gestion de qualité inadapté.

Un tel système bien pensé, avec une aide aussi ciblée que possible par l'IRE, aura pour ambition de soutenir la pratique du plus petit au plus grand des cabinets, couvrant des enjeux tant locaux qu'internationaux, dans des environnements du plus simple au plus complexe, tant privés que publics.

Et si chaque auditeur reconnaît pour ses clients les bienfaits de l'analyse de risque prônée par le

doorgegeven om adequaat te waarborgen dat de kwaliteitsdoelstellingen van het kantoor worden gehandhaafd.

C. Een aanzienlijke inspanning

Zich bewust van wat er voor de kantoren op het spel staat bij de effectieve invoering van deze nieuwe norm, maar ook van de aanzienlijke inspanningen die de naleving van deze nieuwe reglementerende context voor de confraters zal meebrengen, heeft het IBR sinds begin januari 2021 een werkgroep opgericht, bestaande uit acht leden van kantoren die ons beroep het best vertegenwoordigen, van *sole practitioner* tot de *Big 4*, met inbegrip van middelgrote kantoren, met als doel voor elk type kantoor dat het ISQM-avontuur aangaat, de weg te effenen en hun op termijn een zo uitgebreid en modulair mogelijke databank aan te bieden, die gemakkelijk te gebruiken is dankzij een vereenvoudigde IT-oplossing.

D. Een verplichting ja, maar wat win ik er echt mee?

Hoewel de toegevoegde waarde van de ISQC1-norm vandaag de dag voor sommigen nog steeds niet helemaal duidelijk is, wellicht door een vermeend gebrek aan evenredigheid, opent de ISQM deuren die veel beter zijn afgestemd op ieders professionele werkelijkheid, op voorwaarde dat bij de invoering van het systeem de juiste vragen worden gesteld en dat de valkuil van een onaangepast kwaliteitsmanagementsysteem wordt vermeden.

Een dergelijk doordacht systeem, met zoveel mogelijk gerichte bijstand van het IBR, heeft de ambitie om de praktijken van de kleinste tot de grootste kantoren te ondersteunen, waarbij zowel lokale als internationale kwesties worden behandeld, in zowel eenvoudige als complexe private als openbare omgevingen.

En als elke auditor de voordelen van de risicoanalyse van COSO voor zijn cliënten erkent,

COSO, pourquoi en serait-il autrement pour sa propre organisation professionnelle ?

En conclusion

La nouvelle norme imposée aux réviseurs d'entreprises renforce encore l'accent sur la qualité de notre pratique professionnelle, déjà fort réglementée. Gardons-nous cependant d'occulter par cette tendance vers l'excellence la responsabilité première du conseil d'administration dans l'établissement des états financiers, notre propre responsabilité en tant que commissaire étant et restant d'exercer un jugement professionnel et de faire preuve d'esprit critique face aux informations portées à notre connaissance, dans le but d'obtenir une assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Il est entendu que cet article ne reprend qu'une description succincte des composantes et des objectifs de la norme ISQM. Par contre, le groupe de travail s'est engagé à communiquer régulièrement via le site de l'Institut l'état d'avancement de ses travaux, et dans un second temps à promouvoir au travers de séminaires didactiques et pratiques la bonne application de la norme.

Nous invitons tous nos confrères à télécharger dès maintenant la norme à l'adresse :

<https://www.ifac.org/system/files/publications/files/IAASB-Quality-Management-ISQM-1-Quality-Management-for-Firms.pdf>

ainsi qu'une documentation d'introduction à cette norme :

<https://www.ifac.org/system/files/publications/files/IAASB-ISQM-1-Fact-Sheet.pdf>

sachant qu'un travail de traduction en français et en néerlandais est actuellement en cours au sein de l'Institut.

waarom zou zijn eigen beroepsorganisatie dan anders zijn?

Tot besluit

De nieuwe norm, die aan de bedrijfsrevisoren wordt opgelegd, versterkt nog de nadruk op de kwaliteit van onze reeds streng gereguleerde beroepsuitoefening. Wij mogen echter niet toestaan dat deze tendens tot uitmuntendheid de primaire verantwoordelijkheid van het bestuursorgaan bij het opstellen van de jaarrekening verhult, aangezien het onze eigen verantwoordelijkheid als bedrijfsrevisoren is en blijft om een professioneel oordeel te vormen en kritisch te denken ten aanzien van de informatie die onder onze aandacht is gebracht, teneinde een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen dat de jaarrekening over het geheel genomen geen afwijkingen van materieel belang bevat die het gevolg zijn van fraude of fouten.

Het spreekt vanzelf dat dit artikel slechts een korte beschrijving is van de componenten en doelstellingen van de ISQM-norm. Daarentegen heeft de werkgroep zich ertoe verbonden regelmatig via de website van het Instituut te communiceren over de voortgang van haar werkzaamheden, en in een tweede fase de juiste toepassing van de norm te bevorderen door middel van didactische en praktische seminars.

Wij nodigen al onze confraters uit om de norm nu te downloaden op

<https://www.ifac.org/system/files/publications/files/IAASB-Quality-Management-ISQM-1-Quality-Management-for-Firms.pdf>

alsmede een inleidende documentatie bij deze norm:

<https://www.ifac.org/system/files/publications/files/IAASB-ISQM-1-Fact-Sheet.pdf>

Het Instituut werkt momenteel aan een vertaling in het Frans en het Nederlands.

Summary

From ISQC1 to ISQM: only one year left to prepare!

As accounting professionals, we have always played a crucial role in building the confidence of the economic and social players of our country. And where there is confidence, there is a quality requirement.

The increasingly complex and interconnected environment in which we evolve requires our profession to constantly adapt to the different realities that surround it, and to ensure that its approach is differentiated according to the sometimes very diverse context in which it evolves.

This is how the ISQM, a revised Quality Management Standard, places more emphasis than ever on the differentiated organisation of audit firms, highlighting the need for their policies and procedures to be in line with the economic reality in which they operate.

More than an excessive formalisation of our procedures, the ISQM wants to emphasise their effectiveness, by addressing topics as varied as the firm's risk assessment process, its governance, its vision of ethics, its rules in terms of acceptance, continuance and performance of engagements, its management of human, intellectual and technological resources, its information management and its monitoring procedures.

The task will certainly not be easy, but we are convinced that the quality objective of this regulatory framework likely applicable in Belgium from December 2022, can only further strengthen the confidence of our interlocutors in the added value of our profession.