

# ISQM1

## Opdrachtuitvoering

Stéphane Delaunay  
Lid van de WG ISQM van het IBR

maart 2022



# De acht componenten



# De acht componenten

Het risico-  
inschattingsproces  
van het kantoor

0

Governance &  
leiderschap

1

Relevante ethische  
voorschriften

2

Aanvaarding en  
continuering van cliënt-  
relaties en specifieke  
opdrachten

3

Opdrachtuitvoering

4

Middelen

5

Informatie en  
communicatie

6

Het proces van  
monitoren en  
remediëren

7

# Een '*risk based*' benadering van kwaliteitsmanagement



# De methode



## Kwaliteitsobjectieven definiëren

Kwaliteitsobjectieven voorgeschreven door ISQM1  
Additionele kwaliteitsobjectieven om de doelstelling van ISQM1 te realiseren

01



## Identificeren en inschalen van kwaliteitsrisico's

Risico's die zich mogelijk kunnen voordoen en die het bereiken van het vooropgestelde doel kunnen beïnvloeden

02



## Ontwerpen en implementeren van oplossingen

Ontwerpen en implementeren van antwoorden op de vastgestelde risico's

03



## Identificatie van informatie die aangeeft dat wijziging aangewezen is

Identificatie van informatie die een aanduiding kan geven dat het nodig is het kwaliteitsmanagement verder uit te diepen en te verfijnen

04

# Uitwerking



# Objectieven – 7 invalshoeken

1. Begrijpen van de opdracht
2. Passende uitvoering van de opdracht
3. Passend professioneel oordeel en scepticisme
4. Overleg over moeilijke kwesties
5. Verschillen van mening binnen het opdrachtteam
6. Tijdig verzamelen van de opdrachtdocumentatie
7. Kwaliteitsbeoordeling van een opdracht



# 1. Begrijpen van de opdracht

## COMPONENT 4 : OPDRACHTUITVOERING

### 1ste KWALITEITSOBJECTIEF – ISQM1 [ISQM31a]

Met betrekking tot de uitvoering van kwaliteitsopdrachten moet het audit kantoor ervoor zorgen dat :

- de teams hun betrokkenheid bij de audit begrijpen, en
- de engagementteams hun verantwoordelijkheden begrijpen met betrekking tot hun verbintenissen en komen deze na, waaronder, in voorkomend geval de algemene verantwoordelijkheid van de opdrachtpartners voor de leiding en het bereiken van de kwaliteit van de opdracht, en
- er voldoende en passende betrokkenheid is gedurende het ganse verloop van de opdracht (Zie Par. A75)

### KWALITEITSOBJECTIEF - ADDITIONEEL

Te bepalen door het kantoor

### RISICO

1. Onbegrip van het missieteam over de opdracht

### BEHEERSMAATREGELEN

1. Audit team vergadering voor de aanvang van de opdracht





# 1. Begrijpen van de opdracht

## COMPONENT 4 : OPDRACHTUITVOERING

### RISICO

2. Gebrek aan betrokkenheid van de ondertekende partner bij de opdracht

3. – Afwezigheid van tussentijdse auditteam meeting – meeting inzake fraude

4. – Afwezigheid van tussentijdse auditteam meetings – meeting inzake planning memorandum

5. – Afwezigheid van tussentijdse auditteam meetings – meeting inzake synthesesenota

### BEHEERSMAATREGELEN

- 2.1 Aanwezigheid van de ondertekende partner
- 2.2 Memo van de ondertekende partner
- 2.3 Wijziging van het auditplan

3. Tussentijdse auditteam meeting over fraude

4. Tussentijdse auditteam meeting – meeting inzake planning memorandum

5. Tussentijdse auditteam meeting – meeting inzake synthesesenota



# 2. Passende uitvoering van de opdracht

## COMPONENT 4 : OPDRACHTUITVOERING

### 2de KWALITEITSOBJECTIEF – ISQM1 [ISQM31b]

Met betrekking tot de uitvoering van opdrachten moet het audit kantoor ervoor zorgen dat

- De aard, timing en omvang van de aansturing van en het toezicht op de opdrachtteams passend zijn, en
- de beoordeling van de verrichte werkzaamheden wordt uitgevoerd in overeenstemming met de aard en de omstandigheden van de opdrachten en de middelen die aan de opdrachtteams zijn toegewezen of ter beschikking gesteld, en
- het door de minder ervaren leden van het opdrachtteam verrichte werk wordt geleid, gesuperviseerd en geëvalueerd door de meer ervaren leden van het opdrachtteam. (Zie Par. A76-A77)

### KWALITEITSOBJECTIEF - ADDITIONEEL

Te bepalen door het kantoor

### RISICO

1. Gebrek aan opdrachtplanning

### BEHEERSMAATREGELEN

1. Planning memorandum / opdrachtplan



# 2. Passende uitvoering van de opdracht

## COMPONENT 4 : OPDRACHTUITVOERING

### RISICO

2. Gebrek aan andere passende middelen om de opdracht uit te voeren

3. Onjuiste taakverdeling binnen het controleteam dat de controleopdracht uitvoert

4. Ontbreken van supervisie over de opdracht

### BEHEERSMAATREGELEN

- 2.1 Interventie van een persoon met de gepaste expertise
- 2.2 Toewijzing van het opdrachtteam aan de opdracht
- 2.3 Database met vaardigheden/competenties van elke medewerker
- 2.4 Competenties/vaardigheden van de onderaannemers

- 3 Gedetailleerde urenbegroting

- 4.1 Supervisie door de ondertekenende opdrachtpartner
- 4.2 Supervisie van de minder ervaren medewerkers
  - 4.2.1 Vergadering over de voortgang van de uitvoering van de opdracht - Fraude
  - 4.2.2. Vergadering over de voortgang van de uitvoering van de opdracht – Planning memorandum
  - 4..3.Vergadering over de voortgang van de uitvoering van de opdracht - Synthese nota
- 4.4 Monitoring van de voortgang tijdens de opdracht
- 4.5.Supervisie procedure einde van de opdracht
- 4.6 Nazicht van de documentatie door de ondertekende opdrachtpartner



# 2. Passende uitvoering van de opdracht

## COMPONENT 4 : OPDRACHTUITVOERING

### RISICO

5. Gebrek aan IT of intellectuele middelen voor uitvoering missie

6. Gevaar van vertrouwdsheid wanneer gedurende lange tijd hetzelfde ervaren personeel voor de uitvoering van de opdracht wordt ingezet

7. Gevaar van intimidatie

8. Niet conforme opdracht uitvoering ondanks bekwaam personeel maar door tijdsgebrek

9. Het opdrachtteam communiceert niet de vereiste informatie aan de leiding van het opdrachtteam

### BEHEERSMAATREGELEN

5 Beschikbaarheden van IT en intellectuele middelen

6.1 Procedure ter vaststelling van mogelijke gevaren van vertrouwdsheid

6.2 Aangepaste rotatie van partners en personeel

8 Proces van planning van de opdracht

9 De te communiceren informatie aan de leiding van het opdrachtteam dient gecommuniceerd



# 3. Passend professioneel oordeel en scepticisme

## COMPONENT 4 : OPDRACHTUITVOERING

### 3de KWALITEITSOBJECTIEF – ISQM1 [ISQM31c]

Met betrekking tot de uitvoering van opdrachten dient het audit kantoor zich er van te verzekeren dat:

- de leden van de opdrachtteams een gepaste professionele oordeelsvorming uitoefenen, en•
- de leden van de opdrachtteams getuigen van een gepast professioneel scepticisme, indien dit gezien het type van opdracht van toepassing is (Zie Par. A78)

### KWALITEITSOBJECTIEF - ADDITIONEEL

Te bepalen door het kantoor

### RISICO

1. Onjuiste professionele beoordeling tijdens de uitvoering van de opdracht

### BEHEERSMAATREGELEN

- 1.1 Opstellen van een synthese nota en opvolging door de opdrachtpartner of deze oordeelsvorming gepast is in elke fase van de uitvoering van de opdracht
- 1.2 Professioneel oordeel door de ondertekenende opdrachtpartner om de andere aan een nazicht te onderwerpen punten te bepalen



# 3. Passend professioneel oordeel en scepticisme

## COMPONENT 4 : OPDRACHTUITVOERING

### RISICO

2. Gebrek aan professioneel scepticisme bij de uitvoering van de opdracht

3. Onvolledige of ontoereikende controlewerkzaamheden ter onderbouwing van de afgegeven controleverklaring

4. QR4.3/04 Gebrek aan **voortdurende of verhoogde waakzaamheid** met het verhoogde risico dat witwasgevallen en **atypische transacties niet worden opgespoord** of gemeld aan de AMLCO

5 Opdracht uitgevoerd op een wijze die niet in overeenstemming is met de ISA's en de daarmee verband houdende toepasselijke standaarden

6 Bij het einde van de opdracht een oordeel afgeven dat niet past bij de bevindingen van de opdracht

### BEHEERSMAATREGELEN

2.1 Speciale vermelding inzake professioneel scepticisme in de synthese nota van het dossier

2.2 Briefing tijdens de eerste vergadering van het audit team

3. Vaststellen van een procedure voor de beoordeling van het controledossier in elke fase van de opdracht

4. Procedures om een gepaste en degelijke toepassing van de AML regels te waarborgen

5. Procedures om een goede toepassing van de normen te waarborgen

6. Procedures teneinde een juist oordeel te waarborgen



# 4. Overleg over moeilijke kwesties

## COMPONENT 4 : OPDRACHTUITVOERING

### 4de KWALITEITSOBJECTIEF – ISQM1 [ISQM31d]

Met betrekking tot de uitvoering van de opdrachten moet het audit kantoor ervoor zorgen dat :

- Over moeilijke en omstreden kwesties overleg wordt gepleegd, en
- overeengekomen conclusies worden uitgevoerd. (Zie Par. A79-A81)

### KWALITEITSOBJECTIEF - ADDITIONEEL

**Te bepalen door het kantoor**

### RISICO

1. Het niet aanwijzen van moeilijke of omstreden gevallen voor raadpleging

2. Geen raadpleging na ontdekking van een moeilijke of omstreden kwestie

3. Gebrek aan onafhankelijkheid van de persoon die met de raadpleging is belast

### BEHEERSMAATREGELEN

1.Procedure om moeilijke vragen op te sporen

2.Formulier voor raadpleging

2. Formulier voor raadpleging – onafhankelijkheid



# 4. Overleg over moeilijke kwesties

## COMPONENT 4 : OPDRACHTUITVOERING

### RISICO

4. Onbekwaamheid van de persoon die met de raadpleging is belast

5. De documentatie over de raadpleging is niet adequaat en wordt niet bijgewerkt

6. Onjuiste conclusie bij de uitvoering van een raadpleging

### BEHEERSMAATREGELEN

4.1 Formulier voor raadpleging – bekwaamheid

4.2 Consultatiebeleid inzake aan het kantoor externe personen

5.1 Goedkeuring van het formulier "Raadpleging"

5.2 Procedure van documentatie van een raadpleging

6. Goedkeuring van de gevolgde procedure onderaan het formulier





# 5. Verschillen van mening binnen het opdrachtteam

## COMPONENT 4 : OPDRACHTUITVOERING

### 5de KWALITEITSOBJECTIEF – ISQM1 [ISQM31e]

Met betrekking tot de uitvoering van opdrachten moet de onderneming ervoor zorgen dat verschillen van mening:

- binnen het opdrachtteam, of
- tussen het opdrachtteam en de kwaliteitsbeoordelaar, of
- personen die activiteiten uitvoeren in het kader van het kwaliteitsmanagementsysteem van de onderneming onder de aandacht van de het audit kantoor worden gebracht en opgelost (Zie Par. A82)

### KWALITEITSOBJECTIEF - ADDITIONEEL

### Te bepalen door het kantoor

### RISICO

1. Het niet ontdekken van een verschil van mening binnen het controleteam

### BEHEERSMAATREGELEN

- 1. Toepassing van passende procedures voor het opsporen en ter vermijding van escalering van meningsverschillen binnen het audit team



# 5. Verschillen van mening binnen het opdrachtteam

## COMPONENT 4 : OPDRACHTUITVOERING

### RISICO

2. Gebrek aan follow-up en oplossing van een verschil van mening binnen het controleteam

3. Ontoereikende procedure voor de behandeling van meningsverschillen. Ontbreken van documentatie over de wijze waarop het meningsverschil is opgelost

4. Ongepaste conclusie bij het oplossen van een meningsverschil

### BEHEERSMAATREGELEN

2. Procedure voor behandeling van meningsverschillen die waarborgt dat het verschil van mening in een vroeg stadium wordt ontdekt, meegedeeld, opgevolgd en opgelost met de betrokkenheid en goedkeuring van de opdrachtpartner

3. Formulier "Verskil van mening"

4. Procedure om te vermijden dat ongepaste conclusies getrokken worden na een meningsverschil

# 6. Tijdig verzamelen van de opdrachtdocumentatie

## COMPONENT 4 : OPDRACHTUITVOERING

### 6de KWALITEITSOBJECTIEF – ISQM1 [ISQM31f]

Met betrekking tot de uitvoering van opdrachten moet het audit kantoor ervoor zorgen dat :

- de documentatie over de opdracht tijdig na de datum van het opdrachtverslag wordt afgesloten; en
- adequaat wordt bijgehouden en bewaard om aan de behoeften van het audit kantoor te voldoen alsmede aan de relevante wet- en regelgeving, ethiek en beroepsnormen (Zie Par. A83-A85)

### KWALITEITSOBJECTIEF - ADDITIONEEL

**Te bepalen door het kantoor**

### RISICO

1.
  - a) Ontbreken van geschikte controledocumentatie.
  - b) Er is niet voldoende geschikte controle-informatie ter onderbouwing van de controleverklaring verkregen en gedocumenteerd, op een wijze die een ervaren bedrijfsrevisor zonder kennis van de opdracht in staat stelt om de verrichte werkzaamheden en de redeneringen waarop de getrokken conclusies zijn gebaseerd, te begrijpen.
  - c) De verkregen documentatie is onvolledig of onnauwkeurig

### BEHEERSMAATREGELEN

- 1.1 Binnen het kantoor een procedure invoeren die de verantwoordelijke opdrachtvennoot er toe verplicht om de reikwijdte van de evaluatie te dateren en vast te leggen op een document in het dossier of in de werkdocumenten
- 1.2 Documentatieprocedure



# 6. Tijdig verzamelen van de opdrachtdocumentatie

## COMPONENT 4 : OPDRACHTUITVOERING

RISICO	BEHEERSMAATREGELEN
2. a) De controledocumentatie werd niet tijdig verzameld. b) Na de datum van het controleverslag en de neerleggingsdatum ervan, werden wijzigingen in de documentatie aangebracht zonder dat deze wijzigingen naar behoren werden gedocumenteerd	<input type="checkbox"/> 2. Procedure ter bepaling van het tijdsplan voor archivering
3. De auditdocumentatie wordt inadequaat en ongeschikt bijgehouden en bewaard	<input type="checkbox"/> 3. Procedure voor de bewaring van de documentatie
4. a) De archivering van dossiers wordt niet tijdig en binnen de wettelijke termijnen uitgevoerd. b) De bewaring geschiedt niet op een wijze die de vertrouwelijkheid, veiligheid, integriteit en toegankelijkheid waarborgt	<input type="checkbox"/> 4. Validatie door de verantwoordelijke opdrachtpartner van de archiveringsprocedure
5. Ontoereikende en onjuiste procedure in geval van wijzigingen in de controledocumentatie na archivering	<input type="checkbox"/> 5. Procedure van wijziging van een dossier na archivering binnen het audit kantoor



# 7. Kwaliteitsbeoordeling van een opdracht

## COMPONENT 4 : OPDRACHTUITVOERING

### 7de KWALITEITSOBJECTIEF – ISQM1 [ISQM34f & ISQM2]

Bij het opzetten en implementeren van reacties in overeenstemming met paragraaf 26, dient het kantoor de volgende reacties op te nemen: (Zie Par. A116)

Met betrekking tot kwaliteitsbeoordelingen van opdrachten moet het kantoor ervoor zorgen dat er beleidslijnen of procedures inzake kwaliteits- beoordelingen van opdrachten overeenkomstig ISQM 2 zijn vastgesteld, en dat een kwaliteits- beoordeling van een opdracht vereist is voor:

- (i) Controles van financiële overzichten en beurgenoteerde entiteiten
- (ii) Audits of andere opdrachten waarvoor wettelijk of bestuursrechtelijk een beoordeling van de kwaliteit van de opdracht is voorgeschreven; en (Zie Par. A133)
- (iii) audits of andere opdrachten waarvoor het kantoor bepaalt dat een kwaliteitsbeoordeling van de opdracht een passende reactie is om een of meer kwaliteitsrisico's aan te pakken (Zie Par. A134-A137)

### KWALITEITSOBJECTIEF - ADDITIONEEL

**Te bepalen door het kantoor**

### RISICO

1. Ontbreken van een E(ngagement) Q(uality) R(eview) procedure wanneer het dossier een EQR moest ondergaan

### BEHEERSMAATREGELEN

1 Procedure EQR



# 7. Kwaliteitsbeoordeling van een opdracht

## COMPONENT 4 : OPDRACHTUITVOERING

RISICO	BEHEERSMAATREGELEN
2. Het niet identificeren van een controleopdracht die duidelijk follow-up en een EQR herziening vereist	<input type="checkbox"/> 2 Planning EQR op te stellen bij de aanvang van het audit seizoen
3. Gebrek aan onafhankelijkheid van de persoon die verantwoordelijk is voor de uitvoering van de EQR	<input type="checkbox"/> 3 Formulier en verklaring "Onafhankelijkheid van de EQR" te ondertekenen door de EQR verantwoordelijke opdrachtspartner en de verantwoordelijke bestuurder van het audit kantoor
4. Onbekwaamheid van de persoon die verantwoordelijk is voor de uitvoering van de EQR	<input type="checkbox"/> 4 Formulier en verklaring "Bekwaamheid van de EQR" te ondertekenen door de EQR verantwoordelijke opdrachtspartner en de verantwoordelijke bestuurder van het audit kantoor
5. De EQR is niet naar behoren gedocumenteerd en de besproken oordelen zijn niet afdoende beschreven	<input type="checkbox"/> 5 Tussentijds rapport EQR verantwoordelijke partner aan de verantwoordelijke bestuurder van het audit kantoor



# 7. Kwaliteitsbeoordeling van een opdracht

## COMPONENT 4 : OPDRACHTUITVOERING

### RISICO

6. Ontoereikende planning van de EQR tijdens de uitvoering van de opdracht : de EQR manager is niet toegewezen aan de opdracht, - de verantwoordelijke EQR partner is niet op tijd benoemd om een adequate beoordeling te waarborgen, en, het auditverslag wordt ondertekend vóór de EQR verantwoordelijke partner de EQR opdracht heeft afgerond

7. Verkeerde conclusie van de EQR

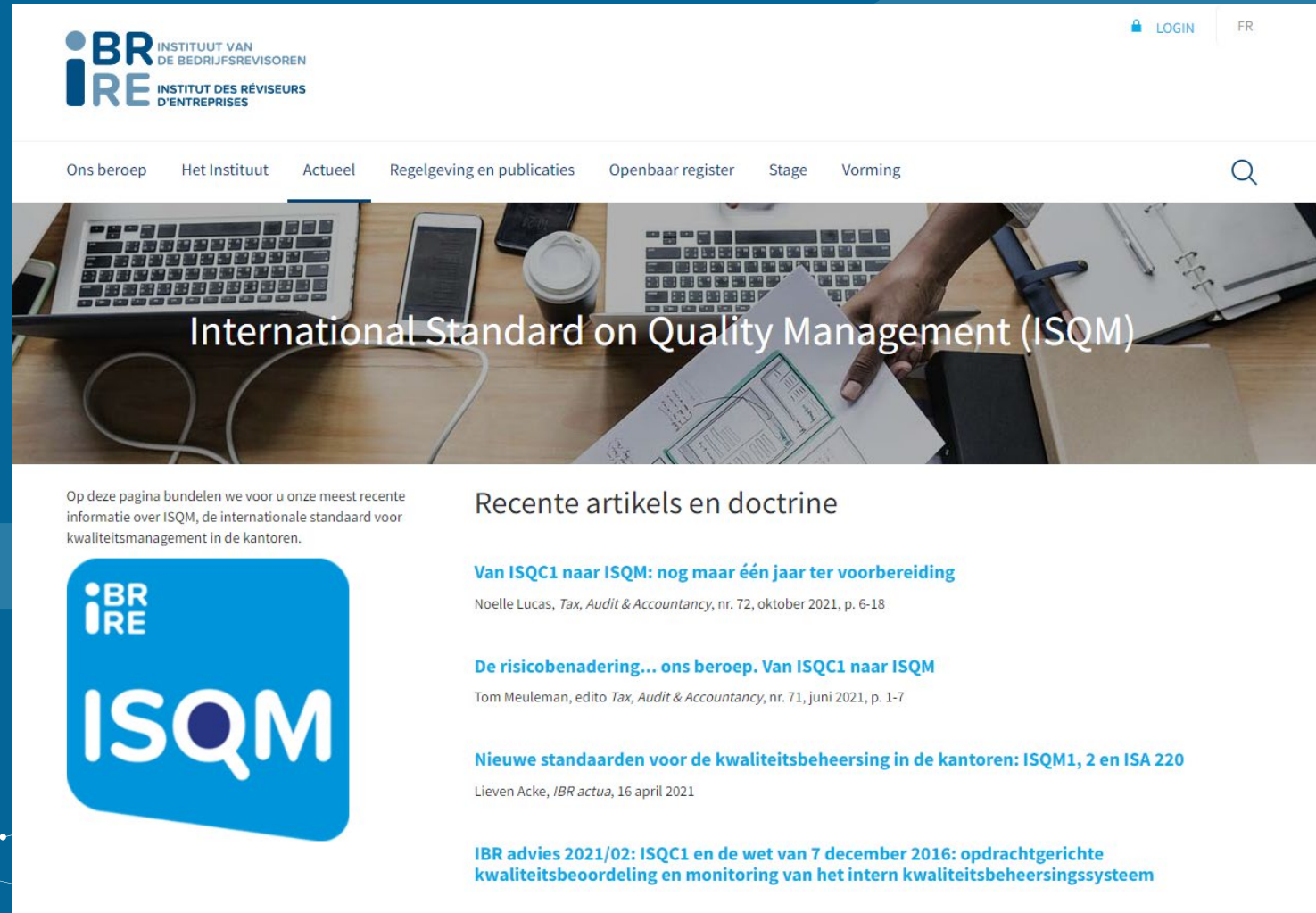
### BEHEERSMAATREGELEN

- 6.1. Planning EQR in het begin van het audit seizoen met de lijst van de mandaten en hun karakteristieken om de EQR per dossier te plannen volgens de criteria hiervoor van het audit kantoor
- 6.2. Opdrachtplanning EQR verantwoordelijke partner van de opdracht
- 7.1. Tussentijds rapport door de EQR
- 7.2. Verslag van de EQR opdracht door de verantwoordelijke EQR opdracht partner

# Bedankt voor uw aandacht

Voor meer informatie,  
aarzel niet om de website van het IBR  
te raadplegen:

<https://www.ibr-ire.be/nl/actueel/isqm>




**IBR** INSTITUUT VAN  
DE BEDRIJFSREVISOREN  
**IRE** INSTITUT DES RÉVISEURS  
D'ENTREPRISES

ONLINE LOGIN FR

Ons beroep Het Instituut Actueel Regelgeving en publicaties Openbaar register Stage Vorming

## International Standard on Quality Management (ISQM)

Op deze pagina bundelen we voor u onze meest recente informatie over ISQM, de internationale standaard voor kwaliteitsmanagement in de kantoren.



### Recente artikels en doctrine

- Van ISQC1 naar ISQM: nog maar één jaar ter voorbereiding**  
Noelle Lucas, *Tax, Audit & Accountancy*, nr. 72, oktober 2021, p. 6-18
- De risicobenadering... ons beroep. Van ISQC1 naar ISQM**  
Tom Meuleman, edito *Tax, Audit & Accountancy*, nr. 71, juni 2021, p. 1-7
- Nieuwe standaarden voor de kwaliteitsbeheersing in de kantoren: ISQM1, 2 en ISA 220**  
Lieven Acke, *IBR actua*, 16 april 2021
- IBR advies 2021/02: ISQC1 en de wet van 7 december 2016: opdrachtgerichte kwaliteitsbeoordeling en monitoring van het intern kwaliteitsbeheersingssysteem**