



Transparantieverslag

2011

Inhoud

Voorwoord van het bestuur	3
1 Structuur Baker Tilly Berk N.V.	5
1.1 Organisatiestructuur	5
1.2 Verdeling verantwoordelijkheden	6
1.3 Beleidsbepalers en medebeleidsbepalers	6
2. Structuur (inter-)nationaal netwerk	7
2.1 Overzicht nationaal en internationaal netwerk	7
2.2 Internationaal netwerk	8
3 Kwaliteitsbeleid en -beheersing	9
3.1 Inbedding kwaliteitsbeleid in de organisatie	9
3.2 Tone at the top	9
3.3 Kwaliteitsbewaking	13
3.4 Schendingen en sancties	15
3.5 Meldingen en incidenten	15
3.6 Tuchtzaken en claims	15
4. Medewerkers	16
4.1 Opleidingen	16
4.2 Talent Development programma	16
4.3 Stagebureaus	16
5. Extern toezicht	17
6. Onafhankelijkheid	17
6.1 Onafhankelijkheidswaarborgen bij opdrachten	17
6.2 Jaarlijkse onafhankelijkheidsverklaring	17
7. Beloning externe accountants	17
8. Kwantitatieve gegevens	18
8.1 Omzet	18
8.2 Organisaties van Openbaar Belang	18
9. Verklaring bestuur	18



Voorwoord van het bestuur

Baker Tilly Berk N.V. is een toonaangevende organisatie op het gebied van accountancy, fiscale dienstverlening en advisering. Baker Tilly Berk is een onafhankelijk lid van het Baker Tilly International netwerk, dat met ruim \$ 3 miljard omzet, 24.000 medewerkers en vestigingen in 125 landen tot de top-8 wereldwijd behoort.

Kwaliteit is het fundament van de Baker Tilly Berk-organisatie. Een uitstekende kwaliteit van de dienstverlening is een vereiste voor het succes van Baker Tilly Berk en is een voorwaarde om de maatschappelijke verantwoordelijkheid waar te maken die wij als accountantsorganisatie hebben: het toevoegen van geloofwaardigheid aan informatie die de ondernemingsleiding verstrekt aan haar stakeholders.

Kwaliteit begint met de juiste tone at the top. Kernwoorden daarbij zijn integriteit en transparantie. Integriteit betekent een grondhouding gericht op het respecteren van de afspraken die binnen de organisatie zijn gemaakt en die uit wet- en regelgeving voortvloeien. Transparantie betreft de bereidheid om daarover open en eerlijk te communiceren, zowel binnen de organisatie als naar de buitenwacht. Zo hebben wij een open cultuur gecreëerd waarin het handelen volgens de regels de norm is. Dat laat onverlet dat wij door middel van een uitgebreid complianceprogramma voortdurend toezien op de naleving, zodat we in voorkomend geval corrigerend kunnen optreden en – minstens zo belangrijk – ons stelsel van kwaliteitsbeheersing verder kunnen verbeteren.

Baker Tilly Berk speelt een actieve rol in de discussie over de toekomst van het accountantsberoep, zowel op nationaal als op internationaal niveau.

Een belangrijk element in die discussie is de onafhankelijkheid van de accountant. Voor de controle bij organisaties van openbaar belang (OOB's) worden thans vergaande maatregelen voorgesteld in de vorm van verplichte kantoorroulatie en een verbod op overige dienstverlening aan de controleklant. Voor organisaties van openbaar belang is Baker Tilly Berk hiervan een voorstander. De onafhankelijkheid van de accountant, zowel in wezen als in schijn, moet buiten twijfel staan. Bij het treffen van maatregelen moet er wel worden gewaakt voor onbedoelde bijwerkingen die de kwaliteit negatief beïnvloeden. Voorts moeten de maatregelen evenredig zijn met het publieke belang. Daar waar dit publieke belang kleiner is, zoals bij MKB-ondernemingen waar geen sprake is van scheiding van leiding en eigendom, voldoet naar onze mening het thans geldende raamwerk van onafhankelijkheidsregels.

Een tweede element in de discussie betreft de rol van de accountant. Traditioneel is die rol het geven van een oordeel over de betrouwbaarheid van de jaarrekening. Het maatschappelijk verkeer verwacht echter meer en wil dat de accountant zich uitspreekt over de financiële gezondheid van een onderneming of de risicobereidheid van het management. De discussie over de poortwachtersfunctie van de accountant en de ten aanzien daarvan bestaande verwachtingskloof is in volle gang. Dit vraagstuk is breder dan alleen de rol van de accountant. Het betreft de facto het creëren van een effectieve governance- en verantwoordingsstructuur waarin zowel de verantwoordelijkheid van alle betrokkenen – bestuur, Raad van Commissarissen, accountant – als de inhoud van de verantwoording aan de gebruikers van de jaarverslaggeving een rol speelt. De rol van de accountant moet naar onze mening primair gericht blijven op het geven van een oordeel over de betrouwbaarheid van de door de controleklant verstrekte informatie.

Bij het maatschappelijk verkeer is behoefte aan veel bredere informatie dan de traditionele jaarrekening en ook over die extra informatie moet de accountant waar mogelijk een oordeel geven. Ook het oordeel zal uitgebreider en genuanceerder moeten zijn dan de huidige standaardverklaring.

Baker Tilly Berk N.V. is overeenkomstig het Besluit toezicht accountantsorganisaties (Bta) verplicht eenmaal per jaar verantwoording af te leggen over het kwaliteitsbeleid en het stelsel van kwaliteitsbeheersing. Conform artikel 30 van het Bta moet het bestuur bovendien verslag doen van de juridische en organisatorische structuur van Baker Tilly Berk N.V. Dit transparantieverlag is voor Baker Tilly Berk tevens een mogelijkheid om te laten zien hoe kwaliteit binnen onze organisatie is georganiseerd en verankerd.

Dit verslag betreft het boekjaar 2011, dat loopt van 1 januari tot en met 31 december.

In ons transparantieverlag geven wij een beeld van de opzet en werking van ons stelsel van kwaliteitsbeheersing. Onze conclusie is dat het stelsel in opzet adequaat is en naar behoren functioneert. Dat laat onverlet dat wij ook in 2011 de nodige aanpassingen hebben doorgevoerd in onze systemen en procedures om de kwaliteit op het vereiste niveau te houden en verder te verbeteren. In het verslag vindt u hierover uitgebreide informatie.

Gouda, 30 maart 2012

Bestuur Baker Tilly Berk N.V.

drs. R.F. van der Veen RA (voorzitter)
Th.A. Verkade RA
drs. F.J. Groeliker

1 Structuur Baker Tilly Berk N.V.

1.1 Organisatiestructuur

De organisatiestructuur van Baker Tilly Berk N.V. is in onderstaand schema weergegeven.

Algemene Vergadering van Aandeelhouders

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders is het hoogste orgaan. Hij benoemt en ontslaat bestuurders en commissarissen. Daarnaast zijn bepaalde besluiten aan goedkeuring van de AvA onderworpen.

Bestuur

In de statuten van de vennootschap is bepaald dat het bestuur uit ten minste twee leden bestaat en dat de voorzitter van het

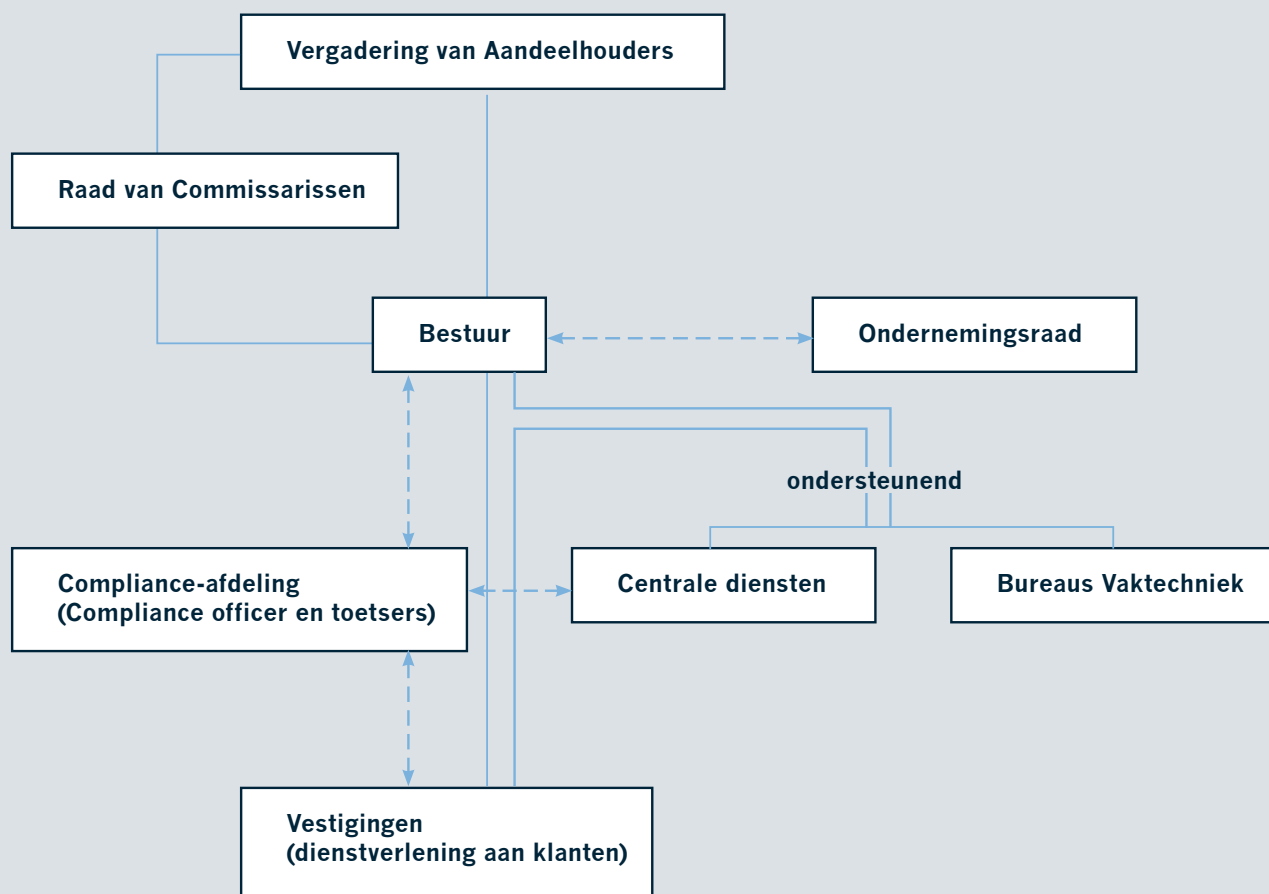
bestuur registeraccountant of accountant-administratieconsulent is. Indien er meer dan twee bestuursleden zijn, wordt de meerderheid gevormd door registeraccountants of accountant-administratieconsulenten.

Sinds 1 januari 2009 bestaat het bestuur uit twee registeraccountants en één fiscalist. De bestuurders besteden circa de helft van hun tijd aan bestuursactiviteiten en de andere helft aan hun klantenportefeuille respectievelijk vaktechniek. Zo blijven de bestuursleden betrokken bij de praktijk.

Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen houdt namens de aandeelhouders toezicht op het bestuur.

Organisatiestructuur Baker Tilly Berk N.V.



Centrale diensten

De centrale diensten omvatten de afdelingen Administratie, Personeel & Organisatie, Communicatie, Juridische & Algemene Zaken en ICT.

Bureaus Vaktechniek

Er zijn drie Bureaus Vaktechniek voor respectievelijk accountants, belastingadviseurs en bedrijfsjuridisch adviseurs. Elk Bureau Vaktechniek staat onder leiding van een hoogleraar. Op de bureaus vaktechniek zijn in totaal zestien medewerkers werkzaam, die de in de praktijk werkzame professionals ondersteunen.

Compliance-afdeling

De compliance-afdeling bestaat uit de compliance officer, een compliance medewerker en zes gespecialiseerde (parttime) kwaliteitstoetsers. Zij hebben geen bemoeienis met de uitvoering van opdrachten. De compliance officer en de kwaliteitstoetsers zijn bij Baker Tilly Berk werkzaam op basis van een overeenkomst van opdracht en verrichten uitsluitend werkzaamheden op het gebied van compliance en kwaliteitsbeheersing. Dit waarborgt een sterke onafhankelijke positie van de compliance-afdeling binnen de organisatie.

Vestigingen

Voor een overzicht van de vestigingen van Baker Tilly Berk verwijzen wij naar onze website, www.bakertillyberk.nl.

1.2 Verdeling verantwoordelijkheden

Het bestuur is eindverantwoordelijk voor het stelsel van kwaliteitsbeheersing binnen de Baker Tilly Berk-organisatie; deze verantwoordelijkheid is verankerd in de aandeelhoudersovereenkomst. Het bestuur bevordert een op kwaliteit gerichte bedrijfscultuur en stelt onder meer de te volgen gedragslijnen en procedures vast die de kwaliteit moeten waarborgen. Voorts toetst het bestuur of het stelsel van kwaliteitsbeheersing functioneert, neemt zo nodig corrigerende maatregelen en legt eventueel sancties op. Het bestuur staat onder toezicht van de Raad van Commissarissen.

De compliance officer is namens het bestuur belast met het bewaken van de naleving van het stelsel van kwaliteitsbeheersing. Hij organiseert en coördineert de interne kwaliteitsreviews en fungeert als intern meldpunt in het kader van de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta) en de Wet ter voorkoming van witwassen en financieren van terrorisme (Wwft), alsmede als vertrouwenspersoon bij vermoede misstanden. Tevens is de compliance officer belast met de periodieke toetsing van het kwaliteitshandboek.

De partners zijn verantwoordelijk voor het adequaat functioneren van het stelsel van kwaliteitsbeheersing op hun vestiging en voor de kwaliteit van de onder hun verantwoordelijkheid uitgevoerde opdrachten.

De medewerkers zijn verantwoordelijk voor de naleving van het stelsel van kwaliteitsbeheersing door henzelf en door de medewerkers aan wie zij leiding geven.

1.3 Beleidsbepalers en medebeleidsbepalers

Het bestuur van Baker Tilly Berk N.V. is beleidsbepaler in de zin van de Wta.

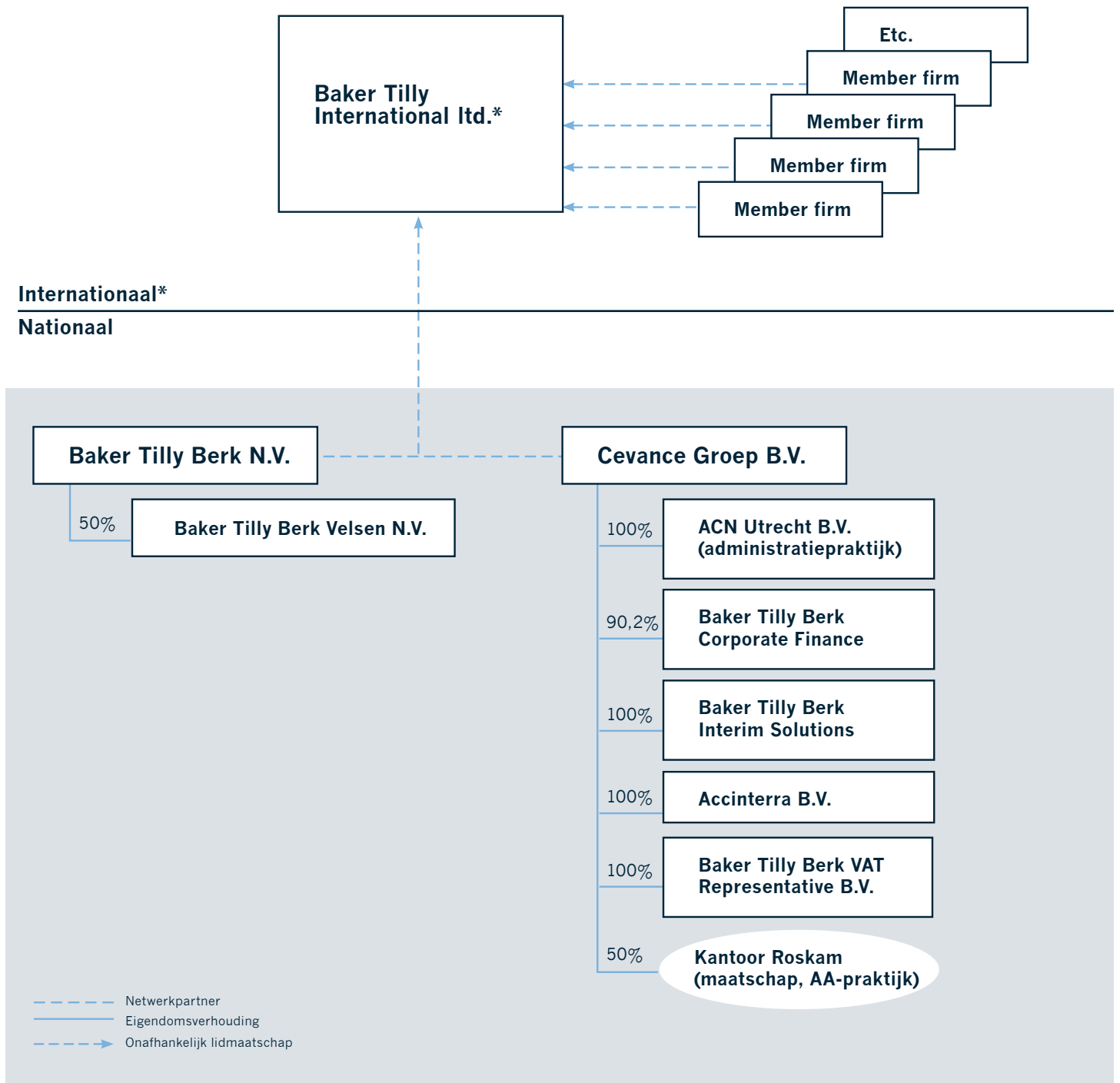
De Raad van Commissarissen, die toezicht houdt op het beleid van het bestuur, is medebeleidsbepaler.

De vergadering van partner-aandeelhouders is beleidsbepalend; de invloed van de individuele partners is evenwel dermate gering dat zij niet als medebeleidsbepaler worden aangemerkt. Ook de vestigingsleiding is geen medebeleidsbepaler, zij voert het vastgestelde beleid uit.

2 Structuur (inter-)nationaal netwerk

2.1 Overzicht nationaal en internationaal netwerk

In onderstaand schema zijn de onderdelen van het netwerk binnen en buiten Nederland weergegeven naar de situatie per 30 maart 2012.



Op 31 december 2011 heeft een juridische fusie plaatsgevonden tussen Baker Tilly Berk Kampen N.V., Baker Tilly Berk B.V. en Baker Tilly Berk N.V. met Baker Tilly Berk Kampen N.V. en Baker Tilly Berk B.V. als verdwijnende vennootschappen.

Dit betekent dat Baker Tilly Berk Kampen N.V. en Baker Tilly Berk B.V. op 1 januari 2012 niet meer bestaan. De OOB-vergunning van Baker Tilly Berk B.V. is per fusiedatum ingetrokken. Alle rechten en verplichtingen zijn van rechtswege overgegaan op Baker Tilly Berk N.V.

Het 25%-belang van Cevance Groep B.V. in Baker Tilly Berk Expat & Tax Solutions B.V. is per 1 januari 2012 vervreemd. Baker Tilly Berk Expat & Tax Solutions is niet langer onderdeel van het nationale of internationale netwerk van Baker Tilly Berk en zal haar activiteiten voortzetten onder een andere naam.

De verschillende onderdelen van het nationale netwerk maken op basis van een Service Level Agreement gebruik van de administratieve en ondersteunende faciliteiten van de Centrale diensten te Gouda.

2.2 Internationaal netwerk

Baker Tilly Berk is een onafhankelijk lid van het internationale samenwerkingsverband Baker Tilly International Ltd., een netwerk van gelijkgestemde organisaties, vertegenwoordigd in 125 landen. Alle kantoren binnen het netwerk moeten voldoen aan dezelfde hoge kwaliteitseisen. Baker Tilly International Ltd. behoort qua omzet tot de top 8 van netwerken in de wereld.

Baker Tilly International Ltd. is gevestigd in het Verenigd Koninkrijk. Baker Tilly International Ltd. verricht zelf geen diensten voor klanten, maar is een member services organisation. Dienstverlening aan klanten wordt verricht door de lidfirma's.

Elk lid van Baker Tilly International is een afzonderlijke en onafhankelijke juridische entiteit. Zowel Baker Tilly International Ltd. als haar leden dragen geen enkele aansprakelijkheid voor elkaars diensten of activiteiten.

Leden van Baker Tilly International Ltd. nemen alle nationale standaarden op hun vakgebied in acht en werken minimaal in overeenstemming met de IFAC-standaarden: de Code of Ethics, de International Standard on Quality Control (ISQC-1) en de International Standards on Auditing (ISAs).

De board of directors van Baker Tilly International bestaat uit vijftien leden, die allen partner zijn in één van de lidfirma's en worden benoemd voor een periode van drie jaar. De board is verantwoordelijk voor het handhaven van de kernwaarden, standaarden en procedures binnen het netwerk, bepaalt de strategie van het netwerk en benoemt de CEO. Voorts beslist de board over het toelaten van nieuwe lidfirma's, en – indien noodzakelijk – het beëindigen van het lidmaatschap van een lidfirma.

Baker Tilly International voert onder meer een Quality Assurance Review Programme uit en heeft hiervoor een fulltime reviewteam beschikbaar. Binnen dit programma wordt elke lidfirma minimaal eens per drie jaar onderworpen aan een kwaliteitsreview. Deze review is er onder meer op gericht vast te stellen dat de lidfirma's bij de uitvoering van opdrachten minimaal voldoen aan de IFAC-standaarden.

Meer informatie over dit netwerk kunt u vinden op de website van Baker Tilly International Ltd., www.bakertillyinternational.com.

3 Kwaliteitsbeleid en -beheersing

3.1 Inbedding kwaliteitsbeleid in de organisatie

Het kwaliteitsbeleid is sterk verweven met de volgende beleidsterreinen binnen de Baker Tilly Berk-organisatie:

- **Personeelsbeleid**

Het kwaliteitsbeleid heeft invloed op vrijwel alle facetten van het personeelsbeleid zoals werving en selectie, opleiding en training, coaching en begeleiding, beoordeling, beloning en promotie.

- **Automatiseringsbeleid**

De systemen moeten de medewerkers optimaal ondersteunen om een hoog niveau van dienstverlening te kunnen leveren en bijdragen aan de kwaliteitsbeheersing op zowel opdracht- als organisatieniveau.

- **Financieel beleid**

De na te streven financiële doelen moeten passen binnen de randvoorwaarden die het kwaliteitsbeleid stelt.

- **Commercieel beleid**

Baker Tilly Berk is kritisch bij klantacceptatie en beoordeelt periodiek of de dienstverlening aan bestaande klanten kan worden gecontinueerd. De integriteit van de klant vormt hierbij een belangrijk criterium.

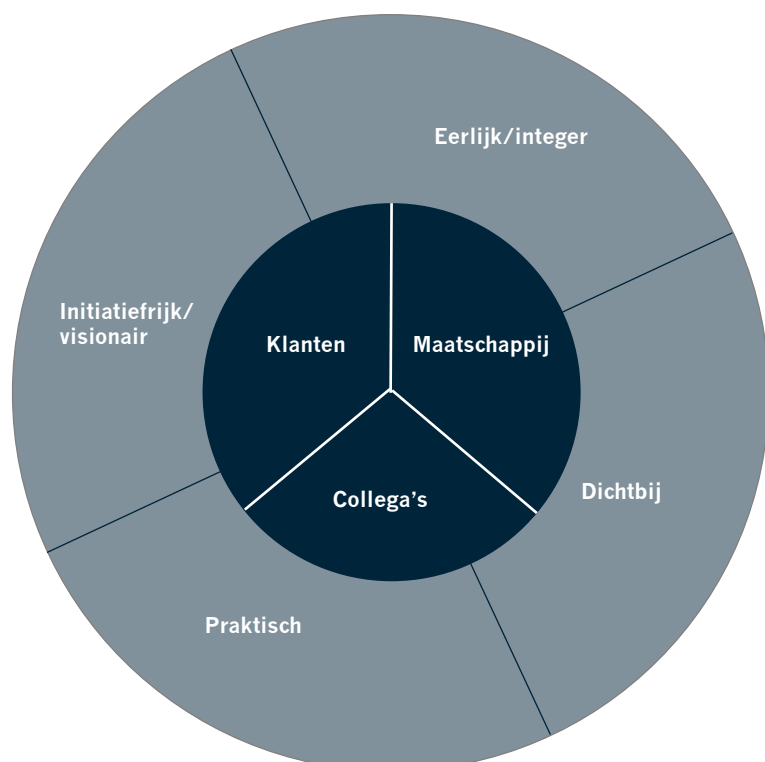
3.2 Tone at the top

Het bestuur van Baker Tilly Berk draagt een op kwaliteit en integriteit gerichte cultuur uit binnen de organisatie. Integriteit, lef, vakmanschap en het delen van kennis en expertise met collega's vormen de basis van onze werkhouding in deze organisatie. Als uitwerking daarvan worden de volgende middelen ingezet om te waarborgen dat wordt voldaan aan de vastgestelde kwaliteitsnormen.

Gedragscode

Baker Tilly Berk heeft een reputatie hoog te houden op het gebied van integriteit en bedrijfsethiek en wil met overtuiging invulling geven aan zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid. Om hieraan op alle niveaus in de organisatie inhoud te kunnen geven is een gedragscode opgesteld. Deze gedragscode is een praktische uitwerking van onze visie en waarden en sluit aan bij ons strategisch plan.

In deze code leggen we een aantal algemene waarden en principes vast. Ons doel is om een gezamenlijk uitgangspunt te hebben. Op basis hiervan gaan we met elkaar in discussie en houden we elkaar scherp. We willen dat alle medewerkers zich betrokken voelen bij deze gedragscode en zich ermee identificeren. Door vanuit dit gezamenlijk draagvlak te werken, ontwikkelen we de kwaliteit van onze dienstverlening. Een dienstverlening waar we met z'n allen trots op kunnen zijn.



Onze visie en waarden

De kernwaarden zijn door ons samengebracht in vier begrippen. We hebben gekozen voor woorden die veelomvattend, relevant en onderscheidend zijn.

1. Dichtbij
2. Initiatiefrijk/visionair
3. Eerlijk/integer
4. Praktisch

Dichtbij

We zijn letterlijk dicht bij de klant, we zijn benaderbaar en betrokken. Wij bejegenen onze collega's, onze klanten en alle anderen waarmee wij contacten onderhouden altijd met respect, in het bijzonder als wij met hen een verschil van inzicht hebben. Wij laten ons niet leiden door vooroordelen of eigenbelang. Wij respecteren de omgeving waarin wij werken.

Initiatiefrijk/visionair

We weten niet alleen hoe onze wereld zich ontwikkelt, we ontwikkelen de wereld ook. We werken vanuit een strategie. We weten wie we zijn en waar we naartoe willen. Vanuit deze visie komen we met creatieve oplossingen. We nemen het initiatief en zijn niet afwachtend.

Eerlijk/integer

We zijn oprecht in wat we doen en wat we adviseren. Vertrouwen is de basis van onze bedrijfsvoering. Dit geldt zowel intern als extern. Door altijd integer en ethisch te handelen zorgen wij ervoor dat het in ons gestelde vertrouwen niet wordt beschaamd. Bij het maken van keuzes stellen wij ons steeds de vraag of wij kiezen voor de meest integere optie. Bij ons professioneel en zakelijk handelen houden wij ons aan de relevante wet- en regelgeving.

Praktisch

We vertalen onze brede en specialistische kennis naar praktische adviezen en toepassingen. Wij werken doelgericht en kostenefficiënt. Onze adviezen zijn objectief en gericht op bruikbaarheid en resultaat.

Onze collega's

Het succes van onze organisatie wordt bepaald door alle medewerkers gezamenlijk. Ons gezamenlijke doel is het leveren van excellente dienstverlening in een vruchtbare werkomgeving.

Investeren in talent

Wij investeren permanent in de persoonlijke en professionele ontwikkeling van onze collega's en onszelf, in het besef dat dit leidt tot een krachtiger organisatie. We helpen onze collega's bij het bewerkstelligen van een gezonde balans tussen werk en privéleven.

Samenwerking

Wij werken in teamverband en voelen ons verantwoordelijk voor alle teamleden. We stimuleren elkaar tot het geven van onze mening en hechten waarde aan afwijkende opvattingen binnen ons team. We zijn trots op onze verscheidenheid. Als team zijn we gedreven om te excelleren.

Open en eerlijke communicatie

Wij spreken liever met elkaar dan over elkaar, zeker als wij kritiek hebben op een ander. Het tonen van kwetsbaarheid en het uiten van twijfels zien wij niet als zwakte maar als kracht. We stellen misstanden aan de orde, zonder vrees voor repercussies te hoeven hebben.

Onze klanten

Wij dienen onze klanten door uitmuntend werk te leveren. We streven er naar de verwachtingen van onze klanten steeds meer dan waar te maken.

Betrokkenheid

Wij zijn betrokken bij onze klanten en hechten aan continuïteit in relaties met hen. We zijn toegankelijk en bieden door onze organisatiestructuur korte communicatielijnen. We werken alleen voor klanten die onze uitgangspunten onderschrijven.

Vakmanschap

Wij realiseren ons dat ons vakmanschap onlosmakelijk is verbonden met de kwaliteit van onze dienstverlening. We zijn trots op ons niveau van professionele kennis en investeren permanent in de verdere ontwikkeling hiervan.

Waarde creëren voor klanten

Onze drijfveer is het creëren van waarde voor onze klanten. Wij doen dit door pro-actief te handelen en snel in te spelen op kansen en bedreigingen die zich bij onze klanten aandienen. We komen met innovatieve en praktische oplossingen.

De maatschappij

Onze ambitie is marktleider in de door ons gekozen segmenten te zijn op financieel en bedrijfseconomisch gebied. Om deze ambitie waar te maken, moeten we ons ook zo positioneren en ons daarnaar gedragen.

Maatschappelijke verantwoordelijkheid

Wij zetten ons vakmanschap met lef en integriteit in om de maatschappij te adviseren en onze kennis te delen. We presenteren ons scherp en zichtbaar naar buiten.

Onafhankelijkheid

Wij zorgen ervoor dat onze onafhankelijkheid altijd is gewaarborgd. Hiermee laten wij aan het maatschappelijk verkeer zien dat wij onze werkzaamheden integer en op objectieve wijze uitvoeren.

Investeren in relaties met alle belanghebbenden

Wij houden onze goede reputatie hoog en onze belangen op de korte termijn in balans met die op de lange termijn. Wij onderhouden goede relaties met onze collega's en klanten en met alle bij onze organisatie betrokkenen, zoals leveranciers, sollicitanten, oud collega's, brancheorganisaties, branchegenoten en overheidsinstanties.

Kwaliteitsindicatoren

Er zijn op diverse aandachtsgebieden gedetailleerde kwaliteitsindicatoren geformuleerd. Indicatoren bestaan onder andere op het gebied van kwaliteit van opdracht dossiers, procesbeheersing en personeelszaken. Iedere vestiging wordt jaarlijks onderzocht op het behalen van de kwaliteitsnormen.

Kwaliteitshandboek

Alle partners en medewerkers zijn gebonden aan de gedragslijnen en procedures zoals vastgelegd in het kwaliteitshandboek. Hierbij is rekening gehouden met het feit dat er onderscheid is in de aard van de dienstverlening en de geldende wet- en regelgeving voor de verschillende disciplines binnen de organisatie. De gedragslijnen en procedures betreffen discipline overstijgende, disciplinespecifieke en opdrachtspecifieke onderwerpen.

Bureau Vaktechniek Accountants

Bureau Vaktechniek Accountants ondersteunt de medewerkers in de accountantspraktijk.

De activiteiten van Bureau Vaktechniek Accountants bestaan onder meer uit:

- het ontwikkelen en onderhouden van applicaties voor de controle- en samenstelpraktijk;
 - het verzorgen van de stagebureaus;
 - het verzorgen van opleidingen;
 - de vaktechnische ondersteuning van de in de praktijk werkzame professionals;
 - de vaktechnische consultatie bij complexe vraagstukken en dilemma's. In een aantal situaties is sprake van verplichte consultatie;
 - het informeren van de organisatie over actuele ontwikkelingen en wijzigingen in wet- en regelgeving.
- Bij de invulling van haar taken laat Bureau Vaktechniek Accountants zich mede leiden door de uitkomsten van interne kwaliteitsreviews en specifieke onderzoeken.



Vaktechnische consultatie vindt zo veel mogelijk plaats via een daartoe bestemde database. Door alle vragen en antwoorden vast te leggen ontstaat consistentie in de consultaties. In 2011 zijn via de database 324 vragen gesteld, tegenover 218 in 2010. De sterke toename houdt enerzijds verband met een uitbreiding van de consultatie-verplichting en anderzijds met een toegenomen bewustzijn bij medewerkers omtrent situaties waarin overleg met Bureau Vaktechniek Accountants geëigend is.

Controleaanpak

Baker Tilly Berk heeft een controleaanpak ontwikkeld die naadloos aansluit bij de aard van zijn controlepraktijk. Deze aanpak is een op risico's gebaseerde controlebenadering. Basisgedachte van de risicoanalyse is dat de hoeveelheid te verrichten werkzaamheden afhankelijk is van het risico dat de jaarrekening onjuistheden van materieel belang bevat.

De controleaanpak is uitgewerkt in het elektronisch controledossier BEAT, dat verplicht moet worden gebruikt. Het elektronisch controledossier is schaalbaar naar gelang de grootte van de opdracht en ondersteunt volledig de controles waar Baker Tilly Berk als groepsaccountant fungeert. Het systeem dwingt af dat de in de controleaanpak voorgeschreven stappen worden uitgevoerd en waarborgt een consequente opvolging van de onderkende risico's en gesignaleerde aandachtsgebieden. Daardoor wordt een uniforme controleaanpak gewaarborgd die voldoet aan de van toepassing zijnde wet- en regelgeving.

Het elektronisch controledossier wordt door Baker Tilly Berk zelf onderhouden, uitgebreid en aangepast aan wijzigingen in de geldende wet- en regelgeving en de controlestandaarden.

Procedure klantacceptatie

Bij wettelijke controleklanten is de acceptatie voorbehouden aan het bestuur. Het bestuur heeft de uitvoering van het onderzoek naar de mogelijkheden tot acceptatie van de klant aan Bureau Vaktechniek Accountants gedelegeerd. Een wettelijke controleopdracht kan worden geaccepteerd als het risicoprofiel van de klant en de opdracht past binnen de door Baker Tilly Berk vastgestelde criteria. Ook moet zijn vastgesteld dat wordt voldaan aan de criteria in artikel 12 Bta.

Tekeningsbevoegdheid en accreditatie

Tekeningsbevoegdheid kan worden toegekend aan (senior)managers en partners. Benoemingen in deze functies vinden plaats door de algemene vergadering van aandeelhouders op voorstel van het bestuur. Het bestuur laat zich hierbij adviseren door een Benoemingsadviescommissie en de drie Bureaus Vaktechniek.

Met betrekking tot de accountantspraktijk worden bevoegdheden voor specifieke werkzaamheden toegekend op basis van een accreditatieregeling. Accreditaties behoeven goedkeuring van het bestuur dat daartoe advies inwint bij Bureau Vaktechniek Accountants. Per functie zijn de mogelijke accreditaties door het bestuur bepaald. Alle tekeningsbevoegdheden en accreditaties zijn per medewerker vastgelegd in een centrale database. Accreditaties kunnen door de kantoorleiding in deze database worden aangevraagd. Ook het advies van Bureau Vaktechniek Accountants en de goed- of afkeuring door het bestuur worden in deze database vastgelegd.

Bij wettelijke controles is als extra kwaliteitswaarborg te allen tijde vereist dat naast de externe accountant ten minste één ander teamlid fungeert dat is ingeschreven als RA of AA met certificerende bevoegdheid.



3.3 Kwaliteitsbewaking

Op de naleving van het stelsel van kwaliteitsbeheersing wordt op verschillende manieren toegezien.

Kwaliteitsreviewprogramma

Baker Tilly Berk hanteert een dynamisch kwaliteitsreviewprogramma. Dit betekent dat doorlopend door de gehele organisatie dossierreviews worden uitgevoerd. Hiertoe heeft Baker Tilly Berk risicogeorieerde toetsingscriteria opgesteld voor wettelijke en niet-wettelijke controles en andere opdrachttypen. Op basis hiervan wordt bepaald welke opdrachten worden onderworpen aan een opdrachtgerichte kwaliteitsbeoordeling (OKB) als bedoeld in het Bta en/of een review. Ook kan de compliance officer, eventueel op verzoek van bestuur of Bureau Vaktechniek Accountants, besluiten extra opdrachten te betrekken in een OKB of review. In het geval van een review worden controle- en andere opdrachten na afronding van de opdracht getoetst. Voor de toetsingen wordt gebruikgemaakt van externe toetsers, allen ervaren registeraccountants, die geen betrokkenheid hebben bij de uitvoering van opdrachten, hetgeen een belangrijke waarborg is voor hun onafhankelijkheid en objectiviteit.

OKB's vinden plaats vóór afgifte verklaring. Indien bij een OKB wordt geconstateerd dat het dossier onvoldoende is of op onderdelen verbetering behoeft, worden deze gebreken hersteld voordat de verklaring wordt afgegeven.

Kwaliteitsreviews vinden plaats na afgifte verklaring. Indien wordt geconstateerd dat het dossier onvoldoende is, wordt de schending van de kwaliteitsvoorschriften bij het bestuur aangemeld in het kader van het sanctiereglement. Tevens wordt in voorkomend geval het dossier alsnog in overeenstemming gebracht met de geldende eisen.

Mede naar aanleiding van de rapportage van de Autoriteit Financiële Markten (AFM) over de kwaliteitsinspecties bij de Big 4 zijn de interne kwaliteitstoetsingen verzaamd. Met ingang van het vierde kwartaal 2010 worden de interne kwaliteitsreviews op wettelijke controleopdrachten zoveel mogelijk uitgevoerd conform de aanpak die de AFM daarbij hanteert. In het vierde kwartaal van 2011 zijn 25 dossiers van 25 verschillende externe accountants betreffende de wettelijke controle 2010 op deze wijze getoetst. Alle getoetste dossiers waren van voldoende kwaliteit. Wel zijn er in een aantal dossiers verbeterpunten geconstateerd.

Verbeterpunten hebben onder meer betrekking op de betrokkenheid van de externe accountant, de professioneel-kritische instelling, de toereikendheid van controle-informatie en/of controledocumentatie en de tijdigheid van het opnemen daarvan in het dossier.

Aantallen uitgevoerde toetsingen en OKB's

	2011	2010
Opdrachtgerichte kwaliteitsbeoordelingen (voor afgifte verklaring)		
• Controleopdrachten jaarrekening	85	69
• Overige opdrachten	.	3
Dossierreviews (na afgifte verklaring)		
• Wettelijke controleopdrachten	27	23
• Overige opdrachten	54	35
Totaal OKB's en reviews	166	130

Naar aanleiding van de uitkomsten van de toetsingen in 2010 zijn door Baker Tilly Berk verbetermaatregelen getroffen, die onder meer hebben bestaan uit:

- Een bijeenkomst met alle externe accountants in maart 2011 waarin de bevindingen van de toetsingen zijn teruggekoppeld;
- Een trainingsprogramma "Audit+" met verplichte deelname voor alle medewerkers in de controlepraktijk, waarin aan de verbeterpunten aandacht is gegeven;
- Invoering van een verplichte elektronische checklist om vast te stellen dat de jaarverslaggeving aan alle eisen voldoet;
- Een aanscherping van de procedures om bedreigingen van de onafhankelijkheid te onderkennen en passende maatregelen te treffen.

Deze maatregelen hebben ertoe geleid dat de in het vierde kwartaal 2011 uitgevoerde reviews een verbetering te zien is ten opzichte van het vorige jaar. In 2012 zullen wederom een aantal maatregelen worden genomen om de gesignaleerde verbeterpunten te adresseren. Doelstelling is om het aantal dossiers waarin verbeterpunten worden geconstateerd tot een minimum te beperken.

Applicatie voor kwaliteitstoetsingen

Alle OKB's en kwaliteitstoetsingen worden uitgevoerd met behulp van een geautomatiseerde workflowapplicatie, waarin de te onderzoeken aspecten alsmede de procedure voor afwikkeling van de toetsing, inclusief de beoordeling door de compliance officer, dwingend zijn voorgeschreven. Dit waarborgt een hoog uniform niveau van kwaliteitsreviews en biedt tevens een gestructureerd inzicht in de verbeterpunten.

Escalatieprocedure

Het kan voorkomen dat een kwaliteitstoetsers en een verantwoordelijke accountant onderling niet tot overeenstemming komen over belangrijke discussiepunten betreffende een dossier. De escalatieprocedure voorkomt dat partijen in een impasse komen, wat vertraging van de afronding van de toetsing, respectievelijk de afgifte van een accountantsverklaring tot gevolg kan hebben. De escalatieprocedure heeft zowel betrekking op OKB's als op andere kwaliteitstoetsingen. In de procedure wordt, na horen van zowel de kwaliteitstoetsers als de verantwoordelijke accountant, door een onafhankelijke deskundige, een bindende uitspraak

gedaan. In 2011 zijn drie escalatieprocedures uit voorgaande jaren afgerond. Er zijn geen nieuwe escalatieprocedures opgestart.

Kwartaalrapportage kwaliteitstoetsingen

De compliance officer analyseert de resultaten van de toetsingen ieder kwartaal, rapporteert ze aan en bespreekt ze met het bestuur. Indien de kwartaalrapportage hiertoe aanleiding geeft, onderneemt het bestuur de noodzakelijke acties. De vestigingsleiding ontvangt de analyses met betrekking tot OKB's en reviews die op de eigen vestiging zijn uitgevoerd. De uitkomsten worden aan de Raad van Commissarissen gerapporteerd.

Jaarevaluatie compliance officer

In samenspraak met Bureau Vaktechniek Accountants evalueert de compliance officer jaarlijks de werking van het kwaliteitssysteem en het stelsel van kwaliteitsbeheersing en doet aanbevelingen ter verbetering aan het bestuur. Hiertoe bezoekt de compliance officer iedere Baker Tilly Berk-vestiging minimaal eenmaal per jaar en wordt de naleving van algemene kwaliteitsvoorschriften zoals de onafhankelijkheidsregels, de consultatievoorschriften, de permanente educatie en de personeelsbeoordeling onderzocht.

De jaarevaluatie besteedt ook aandacht aan het interne toezicht op de naleving van de onafhankelijkheidsvoorschriften. Dit toezicht steunt zowel op de door alle medewerkers ingevulde onafhankelijkheidsverklaringen als op de onafhankelijkheidstoets op dossierniveau. Ook de schendingen- en incidentenrapportage en voorgelegde vaktechnische vragen vormen een basis voor het toezicht op de naleving van de onafhankelijkheidsvoorschriften.

Op 7 maart 2012 heeft de compliance officer de evaluatie van het stelsel over het jaar 2011 aan het bestuur aangeboden. Mede op basis van deze rapportage is het bestuur van oordeel dat het stelsel van kwaliteitsbeheersing in opzet en werking voldoet aan de redelijkerwijze daaraan te stellen eisen welke voortvloeien uit de geldende wet- en regelgeving.

Kantoorevaluatie

Jaarlijks evalueert het bestuur met de aan elke vestiging verbonden partners de prestaties van de vestiging. Aan een vestiging zijn één tot vier partners verbonden. Een aantal partners zijn benoemd voor bepaalde tijd en worden jaarlijks ook individueel beoordeeld. De beoordelingen vinden plaats op basis van een dertigtal prestatiecriteria, verdeeld over de categorieën Kwaliteit, Financiën, Klanten, Medewerkers, Procesbeheersing en Overig. De uitkomsten van deze evaluatie resulteren waar nodig in verbeteracties.

3.4 Schendingen en sancties

Afwijkingen van de gedragslijnen en procedures worden binnen Baker Tilly Berk niet getolereerd. Van alle leidinggevenden wordt verwacht dat zij hun bijdrage leveren aan kwaliteitsverbetering en corrigerend optreden bij geconstateerde overtredingen. Medewerkers kunnen eventuele misstanden zonder vrees voor repercussies melden. De wijze waarop meldingen worden behandeld, is vastgelegd in de Klokkenuiderregeling. Overtredingen van het kwaliteitsstelsel worden geregistreerd en aan de hand hiervan worden waar nodig aanpassingen in het kwaliteitsstelsel aangebracht. Bij geconstateerde overtredingen

kan het bestuur sancties opleggen aan partners en medewerkers. In 2011 zijn door het bestuur negen zaken behandeld in het kader van het sanctiereglement. In één geval is geen sanctie opgelegd, in zes gevallen heeft een normoverdragend gesprek plaatsgevonden en in twee gevallen is de betreffende medewerker schriftelijk berispt.

3.5 Meldingen en incidenten

In 2011 is één controleopdracht tussentijds beëindigd. Hiervan is melding gedaan bij de AFM. Er is één incidentmelding gedaan bij de AFM.

3.6 Tuchtzaken en claims

In 2011 zijn tegen Baker Tilly Berk N.V. geen tuchtzaken aangespannen, claims of klachten ingediend die verband houden met de uitvoering van wettelijke controleopdrachten.



4 Medewerkers

De kwaliteit van de medewerkers is bepalend voor het succes van Baker Tilly Berk. In deze paragraaf wordt ingegaan op de manieren waarop door Baker Tilly Berk aandacht wordt besteed aan de ontwikkeling van de medewerkers.

4.1 Opleidingen

Baker Tilly Berk besteedt veel aandacht aan opleiding en ontwikkeling van professionals, waarbij ook de gedragsaspecten voor een goed functioneren als accountant aandacht krijgen. Jaarlijks wordt een opleidingsprogramma vastgesteld waarin trainingen op zowel vaktechnisch gebied als persoonlijke ontwikkeling zijn opgenomen.

Ieder voorjaar wordt het opleidingsaanbod geactualiseerd. Ook worden bestaande cursussen mede op basis van feedback van de cursusdeelnemers waar nodig verbeterd. In het jaarlijkse loopbaangesprek wordt de opleidingsbehoefte concreet ingevuld. Er is geen vast opleidingsbudget, er zijn wel normen voor de (doorbetaalde) tijdsbesteding per medewerker.

Er is een curriculum vastgesteld waarin per functieniveau is aangegeven welke gedragsgerichte trainingen moeten worden gevolgd.

Iedere zomer wordt een meerdaagse training georganiseerd voor de professionals. In deze Summer Campus wordt inzicht gegeven in actuele ontwikkelingen in de accountancy.

Permanente Educatie

De gekwalificeerde accountants moeten voldoen aan de opleidings- en permanente educatienormen zoals gesteld door de Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA). Alle accountants van Baker Tilly Berk doen jaarlijks opgave van hun aan permanente educatie bestede uren volgens de richtlijnen die hiervoor door de beroepsorganisaties zijn opgesteld. Voor de registeraccountants verzorgt

Bureau Vaktechniek Accountants de upload naar PE-registratie van de NBA. Baker Tilly Berk is een door de NBA erkende onderwijsinstelling. Wij mogen daarom PE-punten toekennen aan de door ons georganiseerde opleidingen. Eind 2011 is aan ons weer erkenning verleend voor een periode van drie jaar.

4.2. Talent Development programma

In het Talent Development programma wordt een koppeling gemaakt tussen de persoonlijke ontwikkeling van de medewerkers en de doelstellingen van de organisatie. Het Talent Development programma waarborgt dat medewerkers zich blijven ontwikkelen. Het programma omvat per discipline en functie beschreven profielen en competenties. Ook beoordelings- en loopbaangesprekken, en benoemingen naar een hoger functieniveau, maken deel uit van het Talent Development programma. Voor medewerkers in de rangen assistent tot en met junior manager worden naast de halfjaarlijkse gesprekken, gedurende het jaar tevens drie tot zes opdrachtelevaluaties uitgevoerd, waarin de medewerker op een aantal specifieke aspecten wordt beoordeeld.

4.3 Stagebureaus

Om de (praktijk)opleiding van onze accountants te faciliteren, heeft Baker Tilly Berk een stagebureau AA en een stagebureau RA. Vanuit deze stagebureaus worden de trainees tijdens hun praktijkstage begeleid. De vorderingen die de trainees maken in hun praktijkstage worden meegenomen in de reguliere medewerkersbeoordelingen.

In 2011 werden er circa 30 actieve RA-trainees en circa 25 actieve AA-trainees begeleid. De beide stagebureaus zijn ondergebracht bij Bureau Vaktechniek Accountants.

5 Extern toezicht

Baker Tilly Berk valt onder het toezicht van de AFM en het College Kwaliteitsonderzoek (CKO) van de NBA. In 2011 is door het CKO geen onderzoek uitgevoerd bij Baker Tilly Berk.

De AFM heeft in het verslagjaar geen onderzoek gedaan naar het stelsel van kwaliteitsbeheersing

in het kader van het regulier toezicht. Wel is Baker Tilly Berk in 2011 onderworpen aan het AFM thema-onderzoek “prikfels voor kwaliteit” waarvan de resultaten door de AFM zijn gepubliceerd in het rapport “Prikfels voor kwaliteit accountantscontrole”.

6 Onafhankelijkheid

6.1 Onafhankelijkheidswaarborgen bij opdrachten

De externe accountant is verplicht om bij opdrachtacceptatie of opdrachtcontinuering de mogelijke bedreigingen van de fundamentele beginselen, waaronder onafhankelijkheid, te beoordelen en indien sprake is van een bedreiging van niet te verwaarlozen betekenis, vast te stellen welke waarborgen moeten worden getroffen om de bedreigingen tot een aanvaardbaar niveau terug te brengen.

Een belangrijke waarborg, welke onder meer wordt toegepast bij een bedreiging van de onafhankelijkheid als gevolg van een langdurige relatie of samenloop met overige dienstverlening,

betreft het uitvoeren van een diepgaande opdrachtgerichte kwaliteitsbeoordeling voorafgaand aan de afgifte van de verklaring door een onafhankelijke kwaliteitstoetser.

6.2 Jaarlijkse onafhankelijkheidsverklaring

Baker Tilly Berk streeft naar het waarborgen van de integriteit en betrouwbaarheid van de organisatie. Iedere Baker Tilly Berk-medewerker legt daarom jaarlijks een schriftelijke onafhankelijkheids- en integriteitsverklaring af die door de compliance officer wordt beoordeeld. De verklaring is gebaseerd op onafhankelijkheidseisen die in de geldende regelgeving worden gesteld.

7 Beloning externe accountants

Externe accountants in loondienst ontvangen een vast salaris en in sommige gevallen een bonus afhankelijk van specifiek overeengekomen prestatiedoelen. Het vaste salaris wordt bepaald aan de hand van een jaarlijkse beoordeling die wordt uitgevoerd op basis van vaste criteria en normen per functie. Bij deze beoordeling wegen vaktechnische kwaliteiten zwaar. Voordat een bonus kan worden toegewezen op grond van specifiek overeengekomen prestatiedoelen dienen eerst de voor het functieniveau vereiste vaktechnische competenties met een voldoende te worden beoordeeld.

De externe accountants die partner zijn, ontvangen een vaste managementvergoeding, die kan worden verhoogd (bonus) of verlaagd (malus) afhankelijk van de financiële performance van de vestiging waaraan de betreffende partner is verbonden. Indien op grond van financiële performance recht bestaat op een bonus, kan toekenning daarvan geheel of gedeeltelijk achterwege blijven indien sprake is van schendingen van de kwaliteitsregels.

Naast de managementvergoeding, ontvangen partners een vergoeding naar evenredigheid van

hun gerechtigdheid in de aandelen van Baker Tilly Berk N.V. Deze vergoeding kan worden verminderd met boetes op grond van het Sanctiereglement Vaktechnische Accountability. Op geen enkele

wijze is het honorarium voor Baker Tilly Berk dan wel de beloning van de externe accountant afhankelijk van de uitkomsten van de wettelijke controles.

8 Kwantitatieve gegevens

8.1 Omzet

Omzet	2011 (x 1.000)	2010 (x 1.000)
Omzet wettelijke controles Baker Tilly Berk N.V.	€ 12.200	€ 11.000
Omzet overige dienstverlening Baker Tilly Berk N.V.	€ 65.100	€ 65.300
Omzet geconsolideerde deelnemingen Baker Tilly Berk N.V.	€ 3.800	€ 7.100
Geconsolideerde omzet Baker Tilly Berk N.V.	€ 81.100	€ 83.400
Omzet overige onderdelen van het Nederlandse netwerk	€ 9.900	€ 9.500
Totaal omzet van het netwerk in Nederland	€ 91.000	€ 92.900

8.2 Organisaties van Openbaar Belang

Bij onderstaande organisatie van openbaar belang is in 2011 een wettelijke controle verricht:

Naam	Vestigingsplaats
<i>Bovemij Verzekeringen N.V.</i>	<i>Nijmegen</i>

9 Verklaring van het bestuur

Het bestuur van Baker Tilly Berk N.V. erkent zijn verantwoordelijkheid voor het inrichten en onderhouden van een stelsel van kwaliteitsbeheersing en interne kwaliteitsbewaking.

Het bestuur verklaart dat in 2011:

- het stelsel van kwaliteitsbeheersing in opzet en werking voldoet aan de daaraan te stellen

eisen, zodanig dat een redelijke mate van zekerheid is verkregen dat assuranceopdrachten worden uitgevoerd in overeenstemming met de vaktechnische richtlijnen en de door wet- en regelgeving gestelde eisen waarbij de interne werkinstructies zijn nageleefd;

- intern toezicht is uitgevoerd op de naleving van de onafhankelijkheidsvoorschriften.

Gouda, 30 maart 2012

Bestuur Baker Tilly Berk N.V.

drs. R.F. van der Veen RA (voorzitter)
Th.A. Verkade RA
drs. F.J. Groeliker



Sparringpartner
Bereikbaar
Vakmansc
Kenniss
Internationa
Persoonlijk
Expertise
Ondernemingspla
Succes
Fiscaal
Bereikbaar
Financieel ge



BAKER TILLY
BERK

An Independent Member of Baker Tilly International

www.bakertillyberk.nl