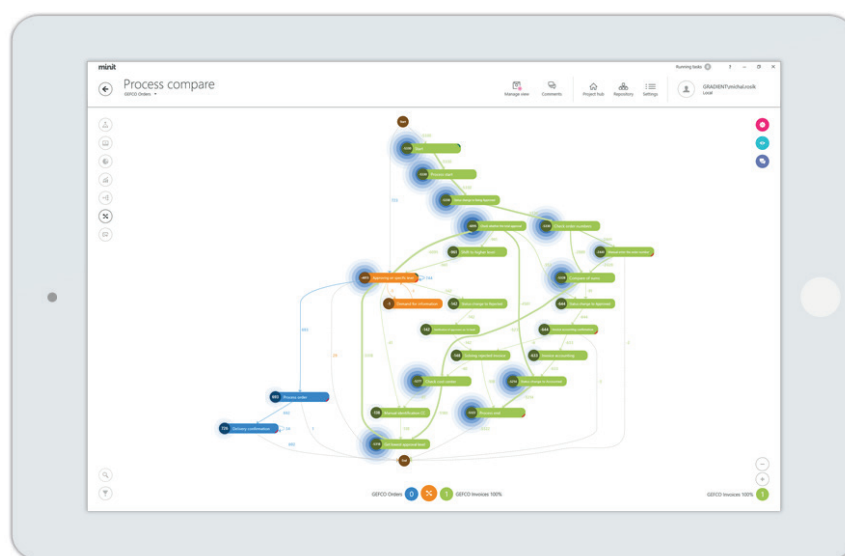


‘ASSURANCE EVERY DAY, FOR ALL RELEVANT STAKEHOLDERS’

**Coney Als Onafhankelijke
Verschafter Van Zekerheid In Het
Business Assurance Domein**

Mensen en dingen zijn met elkaar verbonden via het internet. We reizen, produceren, verkopen, wonen, leven en werken op basis van datadeling en verbinding. Op kantoor, in de auto, in de trein, op straat, op productielocaties, in winkels: via onze smartphone, laptop, tablet en slimme sensors vergaren we informatie, delen we kennis en onderhouden we sociale contacten. Inmiddels wordt het aantal 'verbonden' apparaten geschat op 8.4 miljard ([bron](#)). Uiteraard heeft deze 'Internet of Things' trend ook gevolgen voor het business assurance domein.

Dat informatie en kennis altijd en overal beschikbaar zijn, wordt steeds vanzelfsprekender. IT-auditors, IT-architecten, BI-professionals, accountants, data scientists, data-analisten en de 'crowd' geven ieder op hun manier assurance aan deze informatie. IT-auditors kijken naar de werking van IT-systemen die de datakwaliteit beschermen, data scientists schrijven slimme algoritmes die van data zinvolle informatie moeten maken, we geven 'likes' en accountants geven zekerheid dat financiële informatie juist is.



Afbeelding 1: Process mining met Minit

Stakeholders willen steeds meer én sneller inzicht in de prestaties van ondernemingen. Raden van Bestuur, directieteam en Raden van Commissarissen en Toezicht zoeken naar een nieuwe balans in snelheid, verantwoording en transparantie. Het bewaken van de strategische doelstellingen, kritieke bedrijfsprocessen en transactiestromen is een proces dat steeds meer continu plaatsvindt. Om snel te kunnen schakelen in het business assurance domein moet er een ritme ontstaan tussen de uitvoering van het proces, de controletaken en de audit.

In dit position paper benoemen we het fundament van wat we noemen: 'Assurance Every Day' en gaan we in op de volgende vragen: welke ontwikkelingen zien we en wat betekenen deze voor de betrokken deelnemers in het business assurance domein? Welke interessante kansen liggen er voor externe accountants? Welke partijen moeten razendsnel gaan samenwerken om 'Assurance Every Day, For All Relevant Stakeholders' werkelijkheid te maken? Hoe komen Continuous Monitoring en Continuous Auditing samen in een data-driven wereld? Uitdagende vragen voor een vakgebied dat sinds de jaren '30 van de vorige eeuw niet veel veranderingen of innovaties gekend heeft.

// Stakeholders willen steeds meer én sneller inzicht in de prestaties van ondernemingen. //

Het vakgebied van controleren is nog steeds primair gericht op de jaarlijkse controleverklaring bij een jaarrekening die is opgesteld door het bestuur van een onderneming. Daarmee is een jaarrekening anno 2017 vergelijkbaar met een zwart-witfoto gemaakt met een Leica camera. Continuous monitoring door het management versus een traag auditproces achteraf is niet langer houdbaar. De hedendaagse technologie biedt grote kansen voor een transformatie van onze sector naar 'Assurance Every Day'.

BUSINESS ASSURANCE IN EEN DATA-DRIVEN WERELD: TOEKOMSTIGE ONTWIKKELINGEN

ROEP OM MEER TRANSPARANTIE, MEER INZICHT

Stakeholders hebben behoefte aan zekerheid. Was dat eerst vooral gericht op zekerheid rond financiële prestaties, nu groeit de behoefte aan verantwoording over zaken als de robuustheid van bedrijfsprocessen, innovatiekracht, duurzaamheid en transparantie binnen een onderneming. Daarnaast zien wij het aantal stakeholders binnen het business assurance domein toenemen. Leveranciers, afnemers, toezichthouders, banken en de fiscus: allemaal willen ze meer transparantie, meer inzicht in het reilen en zeilen van een onderneming. En dat ook nog eens snel. In onze gesprekken met stakeholders gaat het steeds vaker om de wens te bewegen naar betekenisvolle assurance.

// In onze gesprekken met stakeholders gaat het steeds vaker om de wens te bewegen naar betekenisvolle assurance. //

Met betekenisvolle assurance bedoelen wij assurance die:

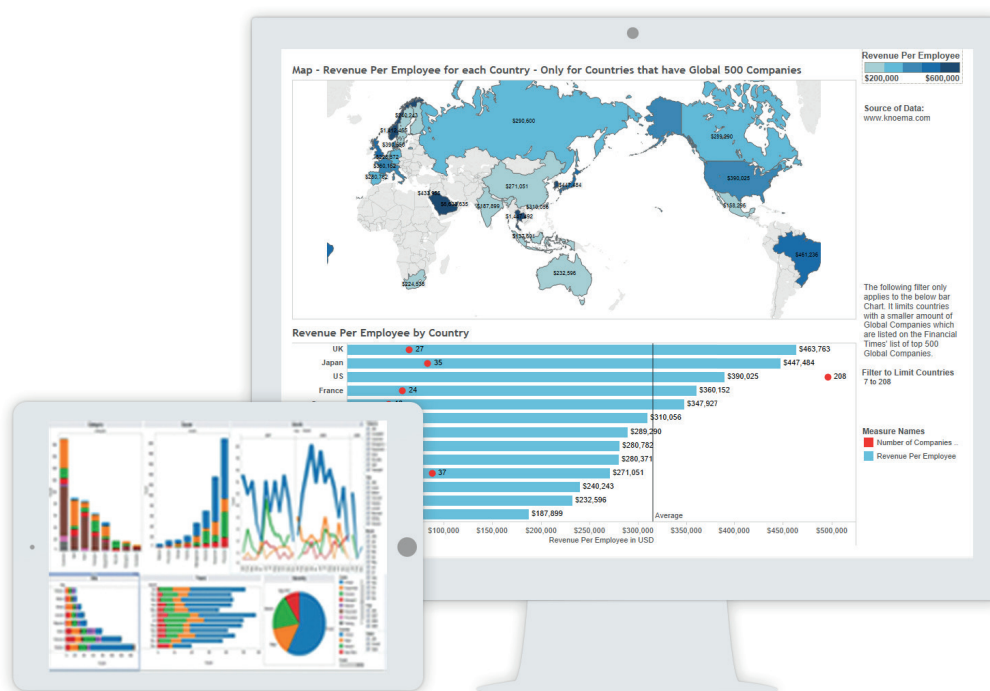
- Verder gaat dan alleen focus (te ver doorgeslagen focus) op financiële informatie.
- Aansluit op het kompas van een onderneming.

We zien een onbalans in de samenwerking tussen de verschillende stakeholders in het business assurance domein die te verklaren is door het ontbreken van een geïntegreerd data fundament onder het business assurance vraagstuk. Een data gedreven benadering waarin niet de applicatiesystemen of sec de financiële verantwoordingen centraal staan, maar juist die (steeds wijzigende) informatie- en assurance behoefte zal noodzakelijk blijken in de komende jaren.

DE MACHT VAN DE GROTE GETALLEN

Ontwikkelingen op het gebied van Big Data zorgen ervoor dat we informatie op een hele andere manier koppelen en analyseren. Bij Big Data gaat het veel minder om hoe nauwkeurig of betrouwbaar individuele waarnemingen zijn; de macht van het getal en het verband is veel groter. Bovendien zien we een wezenlijk andere manier van informatieverwerking opkomen. We bouwen niet langer doelgericht een analyse of model, maar eerder aan analyse- en beslissingsalgoritmen zoals de bekende Watson supercomputer. Deze zijn zelflerend en daarmee vaak ondoorgrondelijk. Gaan deze supercomputers straks onze rol van onafhankelijke verschaffer van zekerheid overnemen? En staat in elke boardroom straks een Watson die een visie vertaalt naar strategie en de continuous monitoring hiervan?

We constateren dat veel organisaties nog kansen laten liggen om nuttige informatie uit data te halen. Wij zouden graag bijdragen aan het bouwen van tools en platforms waarin informatie continu wordt gereproduceerd. Platformen die ook toegankelijk kunnen zijn voor externe informatiegebruikers.



Afbeelding 2: Voorbeeld van een dashboard met 'Slimme Meters'

Wij zijn ervan overtuigd dat onzekerheid in toenemende mate op een zelflerende manier

wordt ingevuld. De auditor van nu heeft een veel meer validerende en 'verhaal vertellende' rol hierbinnen om resultaten te delen. Maar let op, hetzelfde geldt voor een CFO of controller. Immers, al deze rollen zijn onderdeel van hetzelfde business assurance framework dat werkt op basis van één en hetzelfde datafundament.

WERELD VOL DIGITALE NETWERKEN

Ondanks het Big Data (marketing) geweld is het een feit dat veel potentie van digitale bestanden en netwerken nog onbenut blijft. Veel ondernemingen worstelen nog met de vraagstukken van data-ontsluiting, datakwaliteit en data verspreiden naar bijvoorbeeld interne en externe auditors. De worsteling rondom het verder optimaliseren en digitaliseren van bedrijfsprocessen is ongeveer even groot.

Natuurlijk zijn binnen organisaties administraties vaak sterk geautomatiseerd, maar in en tussen organisaties gaat nog veel op papier of handmatig. Informatie over en in ketens van ondernemingen is nog een schaars goed en blijft dus nog in - wat wij noemen - een 1:1 omgeving. Toch kunnen we ons met elkaar niet meer achter 'ja maar' verschuilen. Ontwikkelingen rondom de blockchain zorgen straks voor ondernemingen die via ingenieuze datanetwerken met elkaar verbonden zijn. En wordt het geen blockchain, dan zien we ongetwijfeld iets wat hierop lijkt.

In een wereld waarin ondernemingen digitaal met elkaar zijn verbonden is geen sprake meer

// Natuurlijk zijn binnen organisaties administraties vaak sterk geautomatiseerd, maar in en tussen organisaties gaat nog veel op papier of handmatig. //

van 1:1 relaties maar N:N. Data is uitwisselbaar, data is snel te delen en uit al deze data zijn inzichten te verkrijgen die iets zeggen over het geheel van ondernemingen die in netwerken en ketens met elkaar samenwerken. Dat is Big Data in pure vorm!

De volgende vragen komen hierbij naar boven:

- Wat betekent dit voor het business assurance vraagstuk?
- Wat betekent dit voor verantwoordingen en transparantie?
- Geven externe accountants straks een controleverklaring af voor een gehele keten?
- Welke verantwoordelijkheid heeft een Board rondom 'data' en 'assurance' geborgen in data-systemen die worden gedeeld met andere ondernemingen in de keten?
- Verschuiven we van 'single assurance' naar 'joined assurance' door een gezamenlijke verantwoordelijkheid van board, auditors en IT-architecten en data-scientisten?

Wij zijn van mening dat een controle van de jaarrekening alleen niet meer voldoende is om te kunnen spreken van business assurance. De bedrijfsinformatie zou continu betrouwbaar moeten zijn. Bij Coney werken we al met methoden om continuous auditing waar te maken.

TRANSPARANT EN UITVERGROOT

Als gevolg van de groeiende beschikbaarheid van informatie en de snelheid waarmee informatie gedeeld kan worden, opereren ondernemingen steeds meer in een glazen wereld. Bedrijven die geen zekerheid kunnen verschaffen of waar vraagtekens worden gesteld bij de transparantie en integriteit, staan snel in de spotlights. Falende CEO's, CFO's en Raden van Commissarissen worden in de media stevig aangepakt. Een ogenschijnlijk onschuldige ontwikkeling (macro, micro, sociaal en/of financieel) kan zomaar uitgroeien van een eerste sterretje tot zich razendsnel ontwikkelende, diepe scheuren en kraken. Het domein van business assurance ligt simpelweg onder een vergrootglas. 'Vertrouwen is goed, controle is beter' is ook hier de rode draad.

KRACHT VAN SOCIAL RATING

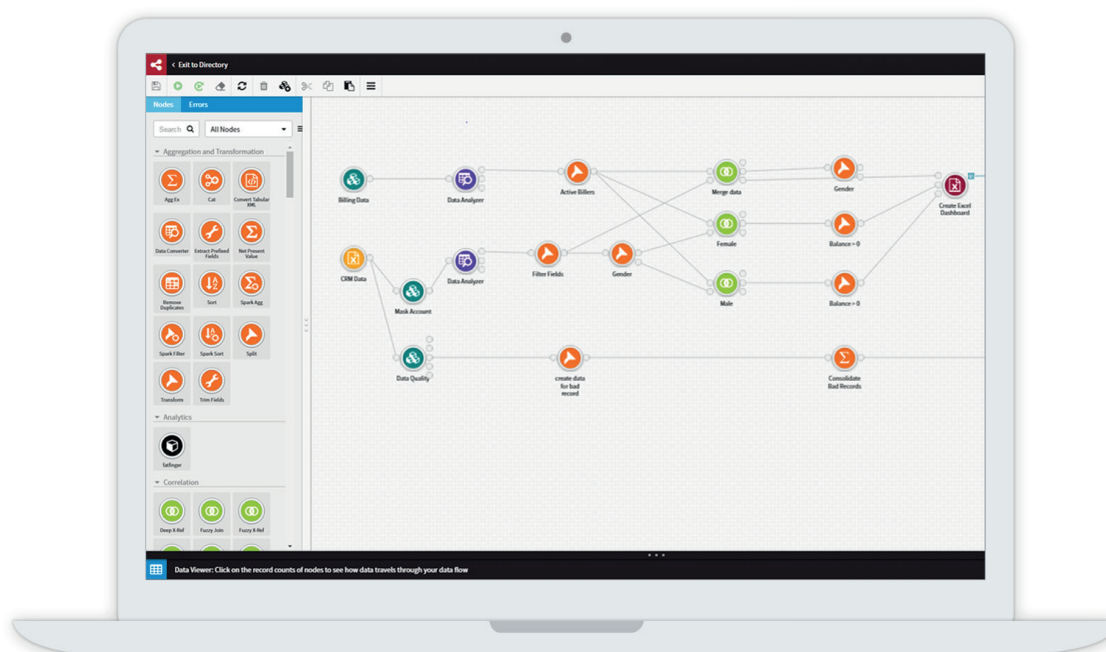
Via social media en andere platformen verspreiden wij ideeën, delen wij ervaringen en beoordelen wij deze ervaringen. Ook dit gaat over betrouwbaarheid en zekerheid. Ratings, kudo's en likes zijn bepalend voor ons vertrouwen in een onderneming. Neemt de kracht van social media door openbare ratings de rol van assurance langzaam over? Wat vertrouwen we nu al meer: de rating van Tripadvisor als assurance provider van de reis- en hotelbranche of een handtekening van een willekeurig accountantskantoor?

VAN DATA-DRIVEN TECHNIEKEN NAAR CONTINUOUS MONITORING

Achter al deze ontwikkelingen gaat een waterval aan innovaties schuil op het snijvlak van

data, data-analyse, datamining, algoritmes, blockchains, artificial intelligence, IT-technologie en assurance. Uitzonderingen en kleine initiatieven daargelaten slaagt de beroepsgroep van accountants er nog steeds in om die waterval grotendeels te negeren. Een gemiste kans! Want in die innovaties gaan ontwikkelingen schuil die veel fundamenteelere gevolgen voor assurance hebben; iets wat duidelijk minder aandacht krijgt van de media en in het debat rondom assurance.

Rondom de bewaking van bedrijfsprocessen zien we wel voorzichtige stappen naar continuous monitoring door de inzet van data-driven technieken. De verbinding met interne en externe auditors is echter nog wankel. Om met elkaar in het domein van business assurance succesvol te zijn is het noodzakelijk dat er aandacht geschonken wordt aan deze verbinding. Wat we echter zien, is dat deelnemers in het business assurance domein onvoldoende zijn klaargestoomd om onderdeel te zijn en blijven van de huidige en toekomstige door data gedreven wereld.



Afbeelding 3: Voorbeeld van visuele analyse waarmee wij de dialoog aangaan met stakeholders

Juist hier liggen kansen voor een brede groep: zekerheid toevoegen aan data! Dit vereist echter een radicaal andere kijk op rol en dienstverlening van internal auditors, externe

accountants, C-level, Business Managers en toezichthouders. Want niet alleen de rol van externe accountants in relatie tot ondernemingen en in relatie tot het verschaffen van zekerheid (aangewakkerd door een reeks aan (boekhoud) schandalen) ligt onder vuur. De maatschappelijke roep om openheid en de gewenste snelheid van informatieverstopping geldt voor alle deelnemers.

De vraag is dan ook hoe deze groep deelnemers gezamenlijk zekerheid kan toevoegen aan informatie die niet alleen sneller maar ook breder gedeeld moet worden, met een steeds grotere groep stakeholders met ieder andere vragen.

Het antwoord moeten we naar onze mening zoeken in visie, leiderschap, digitalisering, verbinding, samenwerking, datatechnieken en kracht van social rating.

NAAR BETEKENISVOLLE ASSURANCE

In ons toekomstbeeld genereren en controleren we informatie niet meer periodiek of ad-hoc, maar stellen we informatie continu en op maat beschikbaar voor alle stakeholders. Om dit te bereiken integreren we interne en externe data. Het is dus niet langer óf de door de accountant gecontroleerde (maar achterhaalde) jaarrekening, óf real-time managementinformatie zonder enige assurance. Het is beide tegelijk! Het is zekerheid toevoegen aan financiële data, maar ook aan zaken als slimme bedrijfsprocessen, fraudepreventie, gezondheid voor mensen overal ter wereld, duurzaamheid en innovatie. Als Coney gaan we graag nog een stap verder door bijvoorbeeld ook zekerheid af te geven over de 'happiness ratio' van een onderneming. Gelukkige ondernemingen leven immers langer - weer een geheel andere manier om naar continuïteit te kijken.

ZEKERHEID EN RELEVANTIE

Wij vinden dat het begrip zekerheid in de huidige samenleving niet meer alleen betekent dat de informatie juist is, het gaat minstens evenzeer om de vraag of de informatie die wordt aangeboden ook relevant is. Wij hebben een opvatting over moderne criteria om zekerheid te bieden, maar nog liever laten wij in het bepalen van die criteria de stakeholders aan het woord. Dit betekent dat we in de keten met assurance-verschaffers en assurance-afnemers, willen investeren in het bouwen van – wat wij als Coney noemen – transparante continuous business assurance platformen.

Relevante stakeholders (waaronder ook toezichthouders als Raden van Commissarissen, overheden en Belastingdienst) kunnen inloggen op deze platformen en zekerheid verkrijgen over thema's die voor hen interessant zijn. Voor analisten is dit een dagelijkse jaarrekening, voor beleggers inzicht in real-time kasstromen, voor nieuwe leveranciers inzicht in de solvabiliteit van een potentiële klant en voor sollicitanten inzicht in de happiness ratio van toekomstige collega's.

EEN KETEN VAN KANSEN

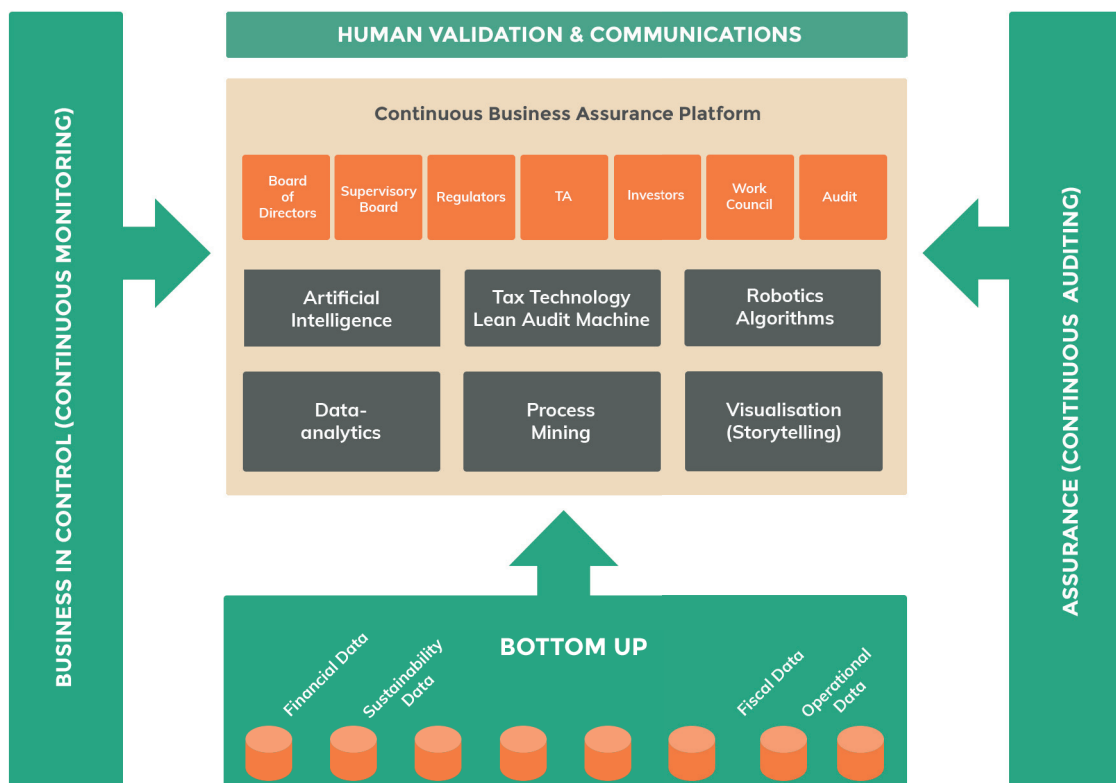
In onze beleving moet de discussie snel gaan over het komen tot een breed gedragen visie die zich richt op het kunnen afgeven van assurance voor betekenisvolle informatie voor een breed publiek. Een visie die uitgaat van de kracht en relevantie van Big Data en van open data in combinatie met privacywetgeving, data-security, hacking en ethiek. 'Assurance every

day, for all relevant stakeholders' is wat ons betreft het antwoord hierop.

Coney jaagt dit debat graag aan. Samen met afnemers van zekerheid gaan wij praten over de vraag wat betekenisvolle assurance is. Bij welke onderwerpen en aandachtsgebieden zoeken stakeholders de zekerheid dat de real-time beschikbaar gestelde en gedeelde informatie, relevant en juist is? Een antwoord dat voor iedere onderneming anders is.

De Accountantsberoepsgroep kan dit niet alleen en moet hierbij alle partijen in de keten betrekken: van IT-architecten tot Raden van Bestuur en Commissarissen, van IT-auditors tot duurzaamheidsspecialisten en van data-scientists tot nieuwe-generatie-accountants.

De assurance-provider-van-morgen bouwt mee aan het platform en de algoritmes die de data ontsluiten, valideren en visualiseren. In onze beleving kunnen dit auditors zijn. Daarnaast verschaft deze nieuwe auditor zekerheid over de informatie die de uitkomst is van het proces van data ontsluiten, delen en verrijken met open data en Big Data.



Afbeelding 3: Het Continuous Business Assurance Platform

De stap van de controle van de jaarrekening naar 'assurance every day, for all relevant stakeholders' is misschien groot, maar als assurance partijen het niet doen pakken andere partijen dit zéker op.

Als het accountancyberoep gaat samenwerken met de IT-wereld, de opleiding radicaal omgooit en op zoek gaat naar auditors die verder kijken dan cijfers alleen en voelsprietten hebben voor onderwerpen die leven en die begrijpen wat écht betekenisvolle assurance is, dan liggen hier prachtige kansen voor een onafhankelijke professional die zijn rol pakt in een data-driven wereld.

VAN INTERN NAAR EXTERN

Een belangrijk aspect rondom business assurance is de verbinding tussen het interne perspectief (het bredere vraagstuk van interne beheersing) en het externe perspectief (het assurance vraagstuk). Deze verbinding vereist:

- Een eenduidig begrip over de wijze waarop ondernemingen het 'interne beheersingsvraagstuk' invullen en assurance verschaffers dit vraagstuk toetsen.
- Het eerder genoemde ritme wanneer het gaat om 'gelijktijdig' optrekken.

De verbinding komt tot stand wanneer zekerheid verkregen kan worden over de inrichting van managementinformatie. Het proces rondom het verkrijgen van zekerheid begint vanuit het intern perspectief en vervolgt zijn weg in het verkrijgen van externe zekerheid. Bij Coney zien wij in dit proces de volgende taken:

- Het gevalideerd ontsluiten van (financiële en niet financiële) informatie uit bedrijfssystemen waarover met een hoge frequentie wordt gerapporteerd.
- Het challengen van de aard van deze informatie, het verbinden van data waardoor verbanden en ontwikkelingen zichtbaar worden.
- Uitspraken doen over de kwaliteit van de data en de mate waarin de aan deze data verkregen informatie bijdraagt aan de geformuleerde interne beheersingsdoelstellingen.
- Het delen van managementinformatie en bijhorende databronnen met externe assurance verschaffers.

VOORUITBLIK

WIE REGISSEERT?

Data is het fundament onder een robuuste en snelle interne controleomgeving. Om de interne datastromen in relatie tot de managementinformatie te bewaken, is een interne regisseur nodig die tijdens het validatieproces schakelt met:

- De business zelf die data-analyse gebruikt om besluiten te nemen.
- Finance & business control om vast te stellen of de opgeleverde informatie volstaat.
- Risk managers om patronen te herkennen ter ondersteuning van haar functie.
- Compliance managers om ongewenst gedrag op te sporen.
- Internal auditors bij de invulling van de uitvoering van audits.
- De IT afdeling om de werking van systemen vast te stellen en risico's rondom datakwaliteit en beschikbaarheid te valideren.

VAN DATA NAAR STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN EN VICE VERSA

In het MKB+ segment bouwen we mee aan deze slimme meters en aan de samenwerking met externe accountants. Bij grotere organisaties realiseren we een concept gericht op close-to-real-time monitoring van risk, controls en prestaties. Dit doen we aan de hand van data-gedreven controle raamwerken en door het zoeken naar de samenwerking tussen de governance rol, de interne audit rol, de externe audit rol en het business management vraagstuk.

OPLEIDEN VANUIT EEN DATA-GEDREVEN MINDSET

Hogescholen en universiteiten zullen een nieuwe generatie auditors, controllers en financieel directeurs op moeten leiden vanuit een data-gedreven mindset. Coney ondersteunt daarbij, onder andere door mee te denken bij de ontwikkeling van curricula, waarbij de verbinding tussen data, processen, besturing en control centraal staat. Met onze Coney Academy focussen we nog sterker op het vraagstuk van betekenisvolle, continu business assurance. De antwoorden hierop zijn voor iedere onderneming anders. Deze zijn onder meer afhankelijk van de omvang van de onderneming, de groeiambities, de markt,

typologie, het maatschappelijk belang en de wensen van de board.

ROER MOET OM IN DE ACCOUNTANCY

Eén ding is zeker: de controle van de jaarrekening alleen volstaat niet meer. Het gaat ons aan het hart dat de accountancy als beroepsgroep steeds verder achterop raakt en niet voldoende gebruik maakt van de kansen die in zulke grote mate aanwezig zijn. Een innovatieve visie en een brede samenwerking binnen de keten is nodig om in te kunnen spelen op de werkelijke assurance behoeften van de maatschappij: alle stakeholders voorzien van relevante en juiste informatie over de onderneming - op ieder gewenst moment. Wij zullen er alles aan doen om regelgevers en onderwijsinstellingen ervan te overtuigen dat het roer om moet wat betreft de accountantscontrole.

CONCLUSIE: OP WEG NAAR ASSURANCE EVERY DAY

Coney helpt organisaties om een framework te realiseren waarmee zij dagelijks de risico's en operationele processen kunnen besturen. Dit doen we onder de noemer: 'Assurance Every Day'. We stimuleren onze beroepsgroep om daadkrachtig bezig te zijn met ontwikkelingen om ons heen zoals artificial intelligence en blockchain, maar ook dichterbij huis met de ontwikkeling van algoritmes van process mining en 'slimme meters'.

// Ondanks dat het lijkt alsof de hele wereld steeds meer op data gefocust is, realiseren wij ons dat het menselijke aspect altijd belangrijker blijft. //

Continuous monitoring, continuous auditing, interne beheersing en samenwerking binnen de keten zijn de sleutelwoorden als het gaat om betekenisvolle assurance. Coney kiest daarbij voor een benadering vanuit de top ('top-down') en helpt bij de realisatie vanuit de data ('bottom-up'). Zo komen organisaties met hun handen in de data en met hun hoofd bij de beheersing van processen en de strategische doelstellingen. Ondanks dat het lijkt alsof de hele wereld steeds meer op data gefocust is, realiseren wij ons dat het menselijke aspect altijd belangrijker blijft. Wij dragen daarom graag bij aan het creëren van kritisch denkvermogen rondom het gebruik van informatieproducten door organisaties.

De transformatie naar 'Assurance Every Day' is begonnen!