

Whitepaper

Van controleren naar begrijpen

“De toekomst van audit vraagt om denkers”



> Van controleren naar begrijpen

> Technologie verandert audit fundamenteel

> De auditor is meer en meer gesprekspartner

Audit in beweging

1. Wat verandert er en wat betekent dat voor jou?

Vraag een auditor wat er de afgelopen jaren is veranderd en je krijgt zelden een eenduidig antwoord. De kern van het vak blijft zeker herkenbaar: zekerheid geven, risico's duiden en vertrouwen bieden. Daar zijn auditors het over eens. Tegelijkertijd verschuift het werk fundamenteel. Door verbreding en technologie.

Wat weet je na het lezen van dit hoofdstuk?

- > Hoe het auditvak verschuift van uitvoeren naar interpreteren en doorgronden;
- > Waarom auditors vaak al vroeg de belangrijkste risico's en aandachtspunten herkennen;
- > Welke spanning ontstaat tussen kerninzichten en tijdrovende dossiervorming;
- > Waarom technologie ruimte kan maken voor meer focus op relevante vraagstukken;
- > Hoe de rol van de auditor inhoudelijker, complexer en meer regisserend wordt.

Waar audit jarenlang draaide om het sluitend onderbouwen van transacties, verschuift de focus steeds meer naar begrijpen. Begrijpen hoe een organisatie werkt. Waar geld verdiend wordt. Waar de risico's zitten en waar er iets niet klopt. "Het vak is nadenken", zegt Richard Nijholt, vennoot Audit bij Bentacera, dan ook treffend tijdens een rondetafelgesprek met meerdere auditors. Daarmee geeft hij in essentie een samenvatting van een bredere ontwikkeling: het werk verschuift van uitvoeren naar interpreteren. Minder handwerk en meer professional judgement.

Veel auditors herkennen zich in die ontwikkeling. Niet omdat het vak eenvoudiger wordt, maar omdat de nadruk steeds meer komt te liggen op wat veel professionals misschien wel het leukste onderdeel van audit vinden: begrijpen hoe organisaties werken. Hoe wordt waarde gecreëerd? Welke keuzes maken ondernemers en bestuurders? Waar ontstaan risico's en waarom? Juist die nieuwsgierigheid naar organisaties en mensen vormt voor veel auditors een belangrijke drijfveer om voor het vak te kiezen en erin te blijven groeien.

Vijf punten

Dat betekent niet dat de basis verdwijnt. Integendeel. Maar de manier waarop je tot conclusies komt, verandert. "En daarmee





verandert ook wat er van mij als accountant gevraagd wordt”, stelt Sjoerd van der Boom, senior manager Audit bij Bentacera. Veel auditors herkennen het: eigenlijk weet je al vroeg in een controle waar de echte aandachtspunten zitten. Walid Moussa, ook senior manager Audit: “Bij wijze van spreken: op maandagmiddag weet je vaak al wat de vijf punten zijn waar je echt naar moet kijken.”

In de praktijk leidt dat soms tot een paradox. Je hebt al in een vroeg stadium scherp waar de belangrijkste risico's voor een organisatie zitten. Vaak al na de eerste gesprekken met de klant. De kern van de controle concentreert zich dan rond een beperkt aantal vraagstukken. Die punten waar het echt op aankomt. Zeker binnen het mkb, waar auditors vaak dicht op ondernemers en managementteams zitten, wordt dat zichtbaar. Gesprekken gaan dan niet alleen over cijfers, maar ook over groei, investeringen, opvolging, financiering en strategische keuzes. Daar wordt vaak al zichtbaar waar de belangrijkste risico's en aandachtspunten voor de controle liggen.

Tegelijkertijd ben je daarna nog dagen en soms weken bezig met het opbouwen en afdekken van het dossier. Steekproeven uitvoeren, documentatie verzamelen, werkzaamheden vastleggen: een groot deel van de tijd gaat zitten in het borgen van wat in essentie randvoorwaardelijk werk is.

Doorgronden van kernrisico's

Dat hoort bij het vak, bij de verantwoordelijkheid die auditors dragen en bij de eisen van toezicht en regelgeving. Maar juist die tegenstelling maakt de ontwikkeling zo interessant. Want tachtig tot negentig procent van het werk is nodig om absolute zekerheid te creëren. Maar de echte toegevoegde waarde voor organisaties die worden gecontroleerd, zit in het doorgronden van een handvol kernrisico's. Misschien zit daar de belangrijkste ontwikkeling van het vak. De uitdaging zit steeds minder in het verzamelen van informatie en steeds meer in het begrijpen wat die informatie werkelijk vertelt. Daarmee dringt de vraag zich onvermijdelijk op: waar moet de focus van de auditor in de toekomst liggen?

Niet dat de auditor het basiswerk meteen loslaat. Integendeel. Het blijft werk dat nodig is om de kwaliteit van de dossiers op orde te hebben en te voldoen aan wet- en regelgeving. Maar tegelijkertijd kost het werk ook capaciteit die niet altijd voor handen is. Wegens een gebrek aan auditors op de arbeidsmarkt en door busy season zelf. Door technologie en datagedreven te werken, kan ruimte ontstaan om anders te kijken. Walid: "Niet alles zelf uitvoeren, maar beoordelen wat relevant is. Niet alleen controleren of iets klopt, maar doorgronden waarom iets gebeurt."

Dat maakt het werk inhoudelijker, maar ook complexer en aantrekkelijker. Je kijkt ieder jaar opnieuw in de keuken van verschillende organisaties. Geen onderneming is hetzelfde en geen controle is hetzelfde. Daardoor blijf je leren, jezelf ontwikkelen en bouw je een steeds scherper gevoel op voor wat werkt, waar risico's ontstaan en welke signalen aandacht verdienen. Voor professionals die nieuwsgierig zijn naar organisaties, graag verbanden leggen en energie krijgen van complexe vraagstukken, is het vak daarmee eerder interessanter geworden.

De echte toegevoegde waarde voor organisaties die worden gecontroleerd, zit in het doorgronden van een handvol kernrisico's.



Verzamelen, structureren en analyseren van data

2. Technologie als motor

In de praktijk zie je dat een groot deel van het werk — het verzamelen, structureren en analyseren van data — steeds verder wordt geautomatiseerd. Tools nemen routinematige werkzaamheden over. Steekproeven kun je slimmer opzetten. Data-analyse wordt standaard.

Wat weet je na het lezen van dit hoofdstuk?

- > Hoe automatisering en AI routinematig auditwerk stap voor stap overnemen;
- > Waarom auditors steeds meer systemen en output beoordelen in plaats van alles zelf uit te voeren;
- > Hoe datagedreven werken de focus verlegt van losse transacties naar processen en patronen;
- > Welke kansen ontstaan door het slimmer benutten van grote hoeveelheden data;
- > Wat deze technologische verschuiving betekent voor de opleiding en ontwikkeling van young professionals in de audit.



in het vertrouwen op systemen? Hoe borg je je professionele oordeel als een tool het grootste deel van het werk al heeft gedaan?

Dat vraagt iets anders van de auditor, zegt Richard. “Minder controleren door te doen, meer controleren door te beoordelen. Je moet begrijpen wat een systeem doet, waar de grenzen zitten en wanneer je er wel en juist niet op moet vertrouwen.” De rol verschuift daarmee richting die van een beoordelaar van output. Of, zoals Sjoerd het omschrijft: “Je gaat van ‘alles zelf doen’ naar ‘kijken of wat er gedaan is klopt’.”

Focus op systemen en processen

Met de opkomst van datagedreven werken verandert ook de invalshoek van audit. Waar controles traditioneel sterk gericht waren op documenten en transacties, verschuift de focus steeds vaker naar de controle van systemen en processen. Niet alleen: klopt deze factuur?

De belofte van automatisering en zeker van AI? Dat je minder tijd kwijt bent aan de ‘onderlaag’ en meer ruimte hebt voor analyse en interpretatie. Voor veel auditors is dat een aantrekkelijke gedachte. Niet omdat technologie jouw vak overneemt, maar omdat het ruimte creëert voor werkzaamheden. Daar waar de meeste toegevoegde waarde zit. Denk aan analyseren, verbanden leggen, risico’s duiden en het gesprek voeren over wat die inzichten betekenen voor een organisatie. “Als we die tachtig procent geautomatiseerd krijgen, kunnen we ons richten op wat er echt toe doet”, constateert Sjoerd. Tegelijkertijd ontstaat er ook een nieuw spanningsveld. Want hoe ver ga je



Maar ook: kan dit systeem fouten maken en hoe zie je dat terug in de data? Dat leidt tot een andere manier van controleren. Walid: “Je kijkt niet meer alleen naar output, maar ook naar onderliggende patronen. Naar afwijkingen en naar signalen die iets zeggen over risico’s. Daarmee verschuift audit steeds verder van transacties controleren naar inzichten vergaren. Je stelt niet alleen vast dat iets gebeurt, maar je begrijpt ook waarom het gebeurt. Dat vraagt om nieuwsgierigheid, analytisch vermogen en steeds vaker ook kennis van de business achter de cijfers.”

“We hebben als accountant een heleboel data tot onze beschikking”, concludeert Richard er achteraan. “Data waar we in het verleden weinig mee konden doen of deden, maar die we door de nieuwe technologieën wel in de controlepraktijk kunnen inzetten. Wellicht in de toekomst zelfs realtime. Die beweging is volop gaande. De richting is naar meer gebruik van data, meer aandacht voor systemen en een steeds grotere rol voor technologie in het controleproces.”

Gericht op systemen

Een goede accountantscontrole draait niet alleen om cijfers, maar ook om de systemen en processen waaruit die cijfers voortkomen. Inzicht in de interne beheersing is altijd al een belangrijk onderdeel van de controle geweest. In de praktijk werd daar echter niet altijd in dezelfde mate op gesteund. Daardoor lag de nadruk regelmatig op een meer gegevensgerichte aanpak, zoals steekproeven, cijferanalyses en detailcontroles.

Door aangescherpte controlestandaarden en de snelle ontwikkeling van digitale systemen verschuift dat perspectief. Accountants besteden steeds meer aandacht aan de inrichting van processen, IT-systemen en interne beheersing om risico’s beter te beoordelen. Wanneer de accountant voldoende controle-informatie kan verkrijgen over de opzet en, waar relevant, de effectieve werking van interne beheersingsmaatregelen, kan daar binnen de controleaanpak op worden gesteund en beperkt dit de omvang aan gegevensgerichte detailwerkzaamheden.

Deze ontwikkeling sluit aan bij de mogelijkheden die moderne technologie biedt. Processen kunnen steeds beter continu worden gevolgd en afwijkingen kunnen vrijwel direct worden gesignaleerd, in plaats van pas achteraf tijdens een steekproef of detailcontrole.

- **Continuous monitoring:** het continu automatisch volgen van processen en controles binnen een organisatie, zodat afwijkingen direct worden gesignaleerd.
- **Continuous auditing:** het doorlopend uitvoeren van controlewerkzaamheden op basis van realtime data, zodat de auditor continu inzicht heeft in de betrouwbaarheid van processen en cijfers.

Naast traditionele steekproeven kan de accountant steeds vaker gebruikmaken van informatie uit de systemen zelf. Denk aan een proces waarbij automatisch wordt gesignaleerd

wanneer een betaling afwijkt van het normale patroon of wanneer een vereiste autorisatie ontbreekt. Hierdoor worden risico's eerder zichtbaar en kan de accountant de werking van processen en beheersingsmaatregelen beter beoordelen, naast de controle van individuele transacties.

Klassieke leercurve

Met die verschuiving in het werk verandert ook fundamenteel hoe nieuwe auditors het vak instappen en zich ontwikkelen. Waar je als junior traditioneel veel leerde door zelf het handwerk te doen, transacties nalopen, steekproeven trekken en documentatie verzamelen, staat dat leermodel onder druk.

Immers, die werkzaamheden worden als eerste geraakt door automatisering en datagedreven tools. Dat betekent dat de klassieke leercurve, waarin je stap voor stap groeit vanuit uitvoering, minder vanzelfsprekend is. Young professionals in de audit opereren daardoor sneller op een hoger abstractieniveau. Ze moeten eerder begrijpen wat ze doen, waarom ze het doen en hoe verschillende onderdelen van de controle

samenhangen. Zonder dat ze alle onderliggende stappen zelf volledig hebben doorlopen.

Dat vraagt volgens de deelnemers aan het rondetafelgesprek om een andere manier van opleiden, begeleiden en samenwerken. Minder nadruk op herhaling en uitvoering, meer op inzicht, analyse en professioneel oordeel. Tegelijkertijd brengt dat ook nieuwe vragen met zich mee. Hoe zorg je dat iemand voldoende diepgang ontwikkelt als een deel van de 'oefenruimte' verdwijnt? Hoe bouw je ervaring op als je minder routinewerk doet? Daar zit een belangrijke uitdaging voor de auditpraktijk van de komende jaren: het opnieuw vormgeven van de ontwikkeling van professionals. In een vak waarin de inhoud sneller verandert dan de manier waarop mensen traditioneel worden opgeleid.

De ontwikkeling van de technologie gaat dus snel, maar de kernvraag blijft hetzelfde: begrijp je wat er gebeurt in een organisatie? Wie die vraag kan beantwoorden, blijft ook in een verder geautomatiseerde wereld van grote waarde.

**Wie systemen
begrijpt, kan
in audit meer
waarde
toevoegen
dan ooit.**



3. Het auditvak wordt breder, maar daar zit een grens aan

Naast technologie is er nog een andere ontwikkeling die het vak raakt: de verbreding van het auditvak. Denk aan informatie over Environmental, Social en Governance (ESG). Thema's die de afgelopen jaren sterk in opkomst waren en door ingrijpen in de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) ook weer deels zijn afgezwakt.

Wat weet je na het lezen van dit hoofdstuk?

- > Hoe de verbreding van audit naar ESG het vakinhoudelijk verandert;
- > Waarom ESG voor sommige organisaties kansrijk is en voor andere vooral complex voelt;
- > Hoe de praktijk van CSRD laat zien dat nieuwe eisen ook extra druk en uitvoeringsvragen opleveren;
- > Waarom auditors steeds vaker samenwerken met specialisten uit andere disciplines;
- > Hoe de auditor daarbij eindverantwoordelijk blijft en vaker de regie moet nemen.



De praktijk blijkt weerbarstig. Voor sommige organisaties is het nog beperkt relevant. Voor andere is het een groeiend onderdeel van het gesprek om relevant te blijven in de samenleving. Maar in alle gevallen geldt: ESG vraagt andere

kennis, andere vaardigheden en samenwerking met andere disciplines. Niet iedere auditor slaat daar automatisch op aan. Sommigen zien vooral kansen: meer inzicht bij klanten, een bredere rol pakken en al met al relevanter werk doen.



Anderen zijn kritischer en vragen zich af hoe praktisch en uitvoerbaar ESG is. Zeker met de grote hoeveelheden aan datapunten die CSRD vraagt.

Weerbarstige praktijk

De verbreding van het auditvak naar ESG, laat tegelijk zien hoe weerbarstig verandering in de praktijk kan zijn. Op inhoud spreekt het veel auditors aan. Het verbreedt het perspectief, brengt nieuwe risico's en vraagstukken in beeld en sluit aan bij maatschappelijke ontwikkelingen waar veel organisaties middenin zitten. Voor auditors betekent dit ook dat begrip van de onderneming achter de cijfers steeds belangrijker wordt. Je begrijpt niet alleen wat er wordt gerapporteerd, maar ook waarom bepaalde keuzes worden gemaakt. Welke impact hebben deze op de organisatie? Hoe relevant wil je je vak hebben? Tegelijkertijd bleek de uitvoering van met name CSRD in veel gevallen complex en zwaar. De hoeveelheid informatie, de detaillering van de vereisten en de druk op capaciteit maakten dat het voor organisaties al snel als een extra zware last werd ervaren.

De onderliggende beweging — dat audit breder wordt dan alleen financiële informatie — is volgens de deelnemers aan het rondetafelgesprek onomkeerbaar. Zij constateren dat met deze ontwikkelingen ook de manier verandert waarop auditors samenwerken. Immers, de complexiteit van de controle neemt toe. Je werkt veel vaker samen met specialisten. Bijvoorbeeld data-analisten, fiscalisten en experts op het gebied van ICT of ESG. De auditor blijft eindverantwoordelijk, maar steunt steeds vaker op de kennis van anderen.

De regie nemen

Dat is overigens niet een helemaal nieuwe ontwikkeling. Het vak kende altijd al samenwerking met specialisten, bijvoorbeeld bij het bepalen van goodwill van een onderneming. Maar de intensiteit en frequentie nemen toe. Tegelijk blijft de kern van samenwerking verrassend constant. "Je zoekt elkaar op, spart en schakelt waar nodig een specialist in", aldus Walid. Wat wel verandert, is dat je als auditor vaker de regie neemt. Je moet verbinding leggen tussen verschillende disciplines en begrijpen wat hun werk betekent voor jouw oordeel. Daarmee groeit de rol van de auditor als verbinder. Iemand die verschillende perspectieven samenbrengt en de samenhang bewaakt tussen cijfers, processen, systemen en de praktijk van de onderneming. Hebben die verschillende disciplines goed, juist, betrouwbaar en herleidbaar gebruik gemaakt van de beschikbare informatie van de te controleren organisatie? Is de juiste methodiek toegepast?

Audit wordt breder, maar de auditor blijft degene die de samenhang bewaakt.

4. Kwaliteit, toezicht en de druk van het vak

Een van de telkens terugkerende thema's in audit is de spanning tussen kwaliteit en efficiëntie. Regelgeving en toezicht stellen duidelijke eisen. Documentatie, verantwoording en controles op dossiers zijn onmisbaar. Tegelijkertijd bestaat het risico dat audit verwordt tot afvinken. Dat terwijl juist vakmanschap en een professioneel-kritisch oordeel centraal moeten staan.

Wat weet je na het lezen van dit hoofdstuk?

- > Waarom kwaliteit en efficiëntie in audit voortdurend met elkaar schuren;
- > Hoe checklists en procedures nodig zijn, maar niet de kern van het vak vormen;
- > Welke verschuiving zichtbaar is in de manier waarop toezicht wordt ingevuld;
- > Waarom een professioneel-kritisch oordeel beter onderbouwd en verantwoord moet worden;
- > Hoe de dynamiek, afwisseling en werkdruk het auditvak tegelijk uitdagend en aantrekkelijk maken;

"Je hebt nu eenmaal wet- en regelgeving en dus is er altijd een mate van afvinken", zegt Sjoerd. "Maar dat is gelukkig niet de kern van het vak." Checklists en procedures, vaak ook geautomatiseerd in softwarepakketten, zijn volgens hem zeker nodig om kwaliteit te borgen. "Maar de kern van het vak zit juist in het begrijpen van de klant, het signaleren van risico's en het stellen van de juiste vragen."

Dialogoog en verbetering

Die ontwikkeling zie je ook terug in de manier waarop toezicht wordt ervaren. De focus lag jarenlang sterk op controle, correctie en het terugvinden van fouten. Dat was mede ingegeven door incidenten en maatschappelijke druk. Vandaag de dag ervaren auditors meer ruimte voor dialoog en verbetering. Toezichthouders zoals de AFM hebben hun rol in die zin ook ontwikkeld: minder gericht op 'afstraffen' achteraf en meer op het voeren van het gesprek over kwaliteit, afwegingen en professioneel oordeel.

In de praktijk betekent dat dat een dossier niet alleen wordt beoordeeld op volledigheid, maar ook op de onderliggende keuzes en redeneringen. Auditors merken dat vragen scherper worden, maar ook relevanter: waarom heb je deze aanpak gekozen?





Kwaliteit vraagt om meer dan afvinken: het vraagt om vakmanschap onder druk.

Wat heb je hier gezien? En: hoe ben je tot dit oordeel gekomen? Daarmee verschuift de nadruk van afvinken naar verantwoorden. Tegelijk blijft de druk op kwaliteit onverminderd hoog en dat zorgt opnieuw voor een spanningsveld. Want hoe geef je ruimte aan professioneel-kritisch oordeel zonder dat de borging van kwaliteit eronder lijdt? En hoe voorkom je dat verbetergericht toezicht alsnog leidt tot voorzichtig gedrag en extra documentatiedruk?

Het auditvak is divers

Wie langere tijd in audit werkt, ziet een divers vak. “Dat vind ik er ook zo leuk aan”, zegt Walid. Sjoerd neemt het over: “Het is analytisch én relationeel. Gestructureerd én dynamisch. Technisch en menselijk. Je werkt intensief — zeker in bepaalde perioden — maar krijgt daar ook

veel voor terug. Afwisseling, verantwoordelijkheid en een steile leercurve.” Richard: “Daarbij gaan we niet op een sukkeldrafje aan de gang. Vaak heeft ons vak tempo.”

Die dynamiek maakt het vak aantrekkelijk voor veel professionals. Je kijkt continu in andere ‘keukens’, leert snel hoe organisaties werken en ontwikkelt snel verantwoordelijkheid. Juist die combinatie maakt dat veel auditors jarenlang plezier houden in het vak. Je ontwikkelt niet alleen vakinhoudelijke kennis, maar leert ook organisaties, ondernemers en bestuurders steeds beter begrijpen. Dat maakt audit voor veel professionals een vak waarin je blijft groeien. Tegelijk vraagt het om keuzes. Werk, studie en privé moeten in balans blijven. Het vak is geen vanzelfsprekend makkelijke weg, maar wel één waarin je je snel ontwikkelt.

5. Wat maakt Bentacera anders?

In een vak dat in beweging is, maken keuzes het verschil. Niet alleen wat je doet, maar vooral hoe. Veel van de ontwikkelingen in audit gelden voor de hele sector. Maar de manier waarop je daar als organisatie mee omgaat, bepaalt in belangrijke mate hoe het werk er in de praktijk uit ziet.

Wat weet je na het lezen van dit hoofdstuk?

- > Welke keuzes Bentacera maakt in de manier waarop audit in de praktijk wordt ingevuld;
- > Waarom korte lijnen en snelle besluitvorming invloed hebben op samenwerking en kwaliteit;
- > Hoe auditors bij Bentacera optreden als controleur én gesprekspartner voor de klant;
- > Waarom er bewust ruimte blijft voor het professioneel oordeel en verschillen in aanpak;
- > Hoe Bentacera omgaat met werkdruk, intensiteit van het vak en balans tussen werk en privé.

Bij Bentacera vertaalt zich dat in een aantal duidelijke keuzes. Zo wordt er bewust gestuurd op praktijk en theorie. Niet alleen vertrekken vanuit modellen of methodieken, maar vanuit de vraag wat een controle daadwerkelijk toevoegt voor de klant. Dat betekent ook dat er ruimte is om pragmatische afwegingen te maken. Natuurlijk binnen de kaders van het vak.

Sneller schakelen

Daarnaast is de organisatie bewust ingericht op korte lijnen en directe samenwerking. Richard: "Dat maakt het mogelijk om keuzes snel te toetsen en door te voeren. Als er iets speelt, lopen we bij elkaar binnen en sparren we. Dan is een besluit zo genomen."



Ook in de manier van werken met klanten zie je die benadering terug. De auditor is niet alleen controleur, maar ook gesprekspartner. Iemand die meedenkt, vragen stelt en bijdraagt aan inzicht. Zonder de onafhankelijke positie uit het oog te verliezen.

Tegelijk wordt er bewust gekozen om niet alles dicht te regelen. Er is volop ruimte voor professioneel-kritische oordeelsvorming. Voor verschillen in aanpak tussen teams. Niet alles ligt vast, zolang de kwaliteit maar geborgd is. Sjoerd: "Het is niet zo dat alles exact is voorgeschreven. Dat geeft ruimte om het vak ook echt uit te oefenen."

Intensief vak

Audit wordt door Richard, Sjoerd en Walid niet zozeer als 'zwaar' bestempeld, maar eerder als intensief. Het is een vak waarin piekbelasting en

verantwoordelijkheid samenkomen. Met name tijdens busy season ligt de werkdruk hoger en vraagt het vak om focus en inzet. "Het is niet zwaar, maar het is wel topsport", klinkt het vanuit de mond van Richard.

Doordat er in cycli wordt gewerkt, ontstaat er ruimte om daarbuiten weer gas terug te nemen. Bovendien speelt de context van Bentacera een rol. In een omgeving met kortere lijnen en meer aandacht voor de mens, wordt de balans tussen werk en privé bewuster bewaakt en bespreekbaar gemaakt. Ambitie en een gezonde werk-privébalans hoeven zo geen tegenpolen te zijn. Bij Bentacera gaan een inhoudelijke uitdaging en verantwoordelijkheid dragen samen met de ruimte om je werk zo in te richten dat het past bij je leven.

Bij Bentacera maken korte lijnen en professioneel- kritisch oordeel het verschil



Slotom: er tekent zich een richting af

6. Hoe ziet audit er over vijf jaar uit?

De ontwikkelingen zijn in gang gezet, maar waar staan we over vijf jaar? Op veel punten staat het antwoord nog open. Maar er tekent zich al wel een richting af.

Wat weet je na het lezen van dit hoofdstuk?

- > Hoe technologie de komende jaren een groter deel van het auditproces zal overnemen;
- > Waarom auditors juist daardoor belangrijk blijven voor interpretatie, duiding en oordeel;
- > Wat deze ontwikkeling betekent voor teams, junioren en de benodigde vaardigheden;
- > Waarom kennis van systemen, processen en soft skills steeds belangrijker wordt;
- > Hoe de rol van de auditor verschuift naar een scherpere en waardevollere gesprekspartner voor de klant.

Technologie zal een groter deel van het werk overnemen, met name aan de onderkant van het proces. Veel routinematige werkzaamheden zoals het verzamelen van data, het uitvoeren van standaardcontroles en het opzetten van dossiers, verschuiven steeds verder naar systemen en tools. In de praktijk zien auditors nu al dat een groot deel van het werk voorbereid en deels uitgevoerd kan worden voordat de controle daadwerkelijk begint.

Vak niet minder belangrijk

Maar die verschuiving betekent niet dat het vak minder belangrijk wordt. Of dat we minder auditors nodig hebben. Integendeel. Juist doordat die 'onderlaag' verdwijnt, komt de nadruk sterker te liggen op interpretatie, beoordeling en duiding. Het werk verschuift van uitvoeren naar begrijpen en doorgronden. Dat heeft ook gevolgen voor de opbouw van teams. Het klassieke piramidemodel, waarin veel junioren onderaan beginnen en zich via uitvoerend werk ontwikkelen, komt onder druk te staan.



In plaats daarvan ontstaat een praktijk waarin young professionals sneller op een hoger niveau functioneren en andere vaardigheden ontwikkelen. Kennis van systemen wordt daarbij belangrijker. Niet om zelf als een ICT'er te kunnen bouwen, maar om te begrijpen hoe processen werken, waar risico's ontstaan en wanneer je op een systeem kunt vertrouwen.

Kern van auditvak blijft overeind

Tegelijk blijft de kern van het vak overeind. "De basis van audit verandert niet. Maar hoe je het doet, verandert elke paar jaar", concludeerde Sjoerd al in deze whitepaper. Dat roept ook een fundamentele vraag op: welke auditors zijn in die toekomst nodig? Het antwoord ligt in het vermogen om te verbinden. Tussen data en werkelijkheid, tussen systemen en organisaties, tussen regels en professioneel-kritisch oordeel. In die combinatie zit de echte toegevoegde waarde.

Voor auditors zelf betekent dat dat ze vooruit moeten blijven kijken, zonder los te raken van de praktijk. Blijven investeren hoe ze werken met technologie, maar net zo goed investeren in soft skills om de boodschap richting de onderneming over de Bühne te brengen. Auditors omarmen de komende jaren ongetwijfeld meer nieuwe manieren van werken. Maar altijd kritisch op wat werkt en wat niet.

Onder die ontwikkelingen ligt nog een andere, minder zichtbare verschuiving. Die gaat niet over technologie of teams, maar over de positie van

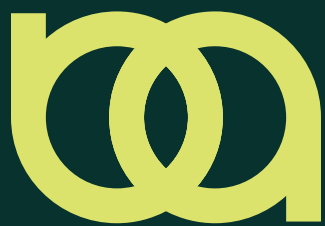
de auditor zelf. Want naarmate het werk minder draait om uitvoeren en meer om begrijpen, verandert ook de verhouding tot de klant. De auditor wordt steeds vaker gesprekspartner. Iemand die meedenkt, vragen stelt en helpt om risico's scherp te krijgen. Vaak al voordat ze zich daadwerkelijk manifesteren.

Patronen zichtbaar

Omdat auditors bij meerdere organisaties over de vloer komen, zien ze patronen die voor een individuele onderneming minder zichtbaar zijn. Ze herkennen waar het schuurt, waar processen kwetsbaar zijn of waar besluiten anders kunnen uitwerken dan bedoeld. Daarmee verschuift de toegevoegde waarde van achteraf controleren naar eerder signaleren en meedenken. Dat vraagt om vertrouwen, maar ook om scherpte. Want de onafhankelijke rol blijft onverminderd belangrijk. Misschien zit daar wel de grootste verandering van dit vak: niet in wat er gecontroleerd wordt, maar in hoe dicht je als auditor op de organisatie zit. En hoeveel waarde je toevoegt voordat er iets misgaat.

Kortom, technologie neemt het vak niet over. Sterker nog: de menselijke kant van audit is belangrijker dan ooit. Denk aan het vermogen om verbanden te leggen. Om organisaties te begrijpen. Om risico's te duiden. Om het gesprek te voeren over wat er echt toe doet. De toekomst van audit vraagt daarom niet om meer controleurs. De toekomst van audit vraagt om denkers.

De auditor van morgen is minder uitvoerder en meer denker, duider en gesprekspartner



voel de ruimte