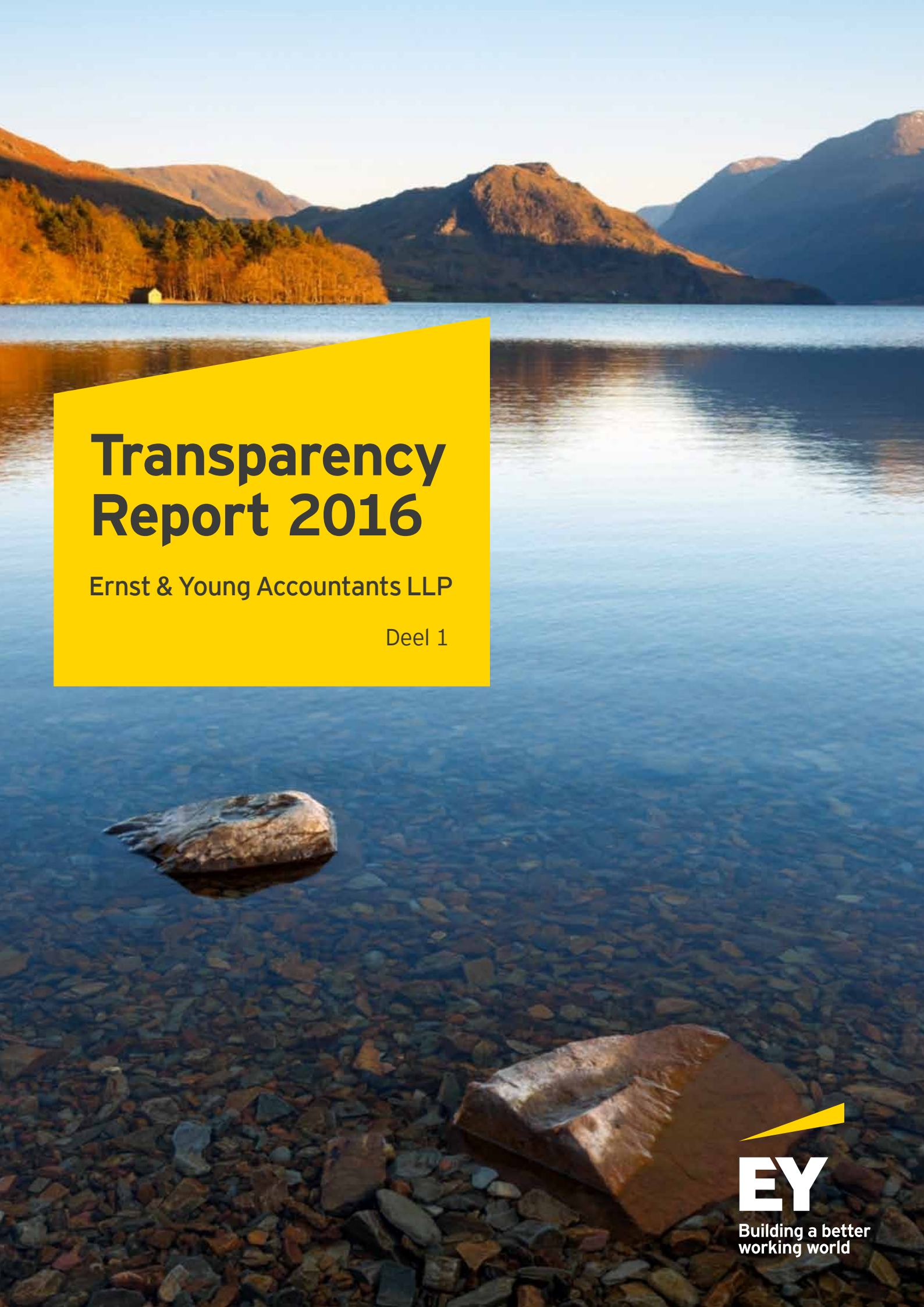




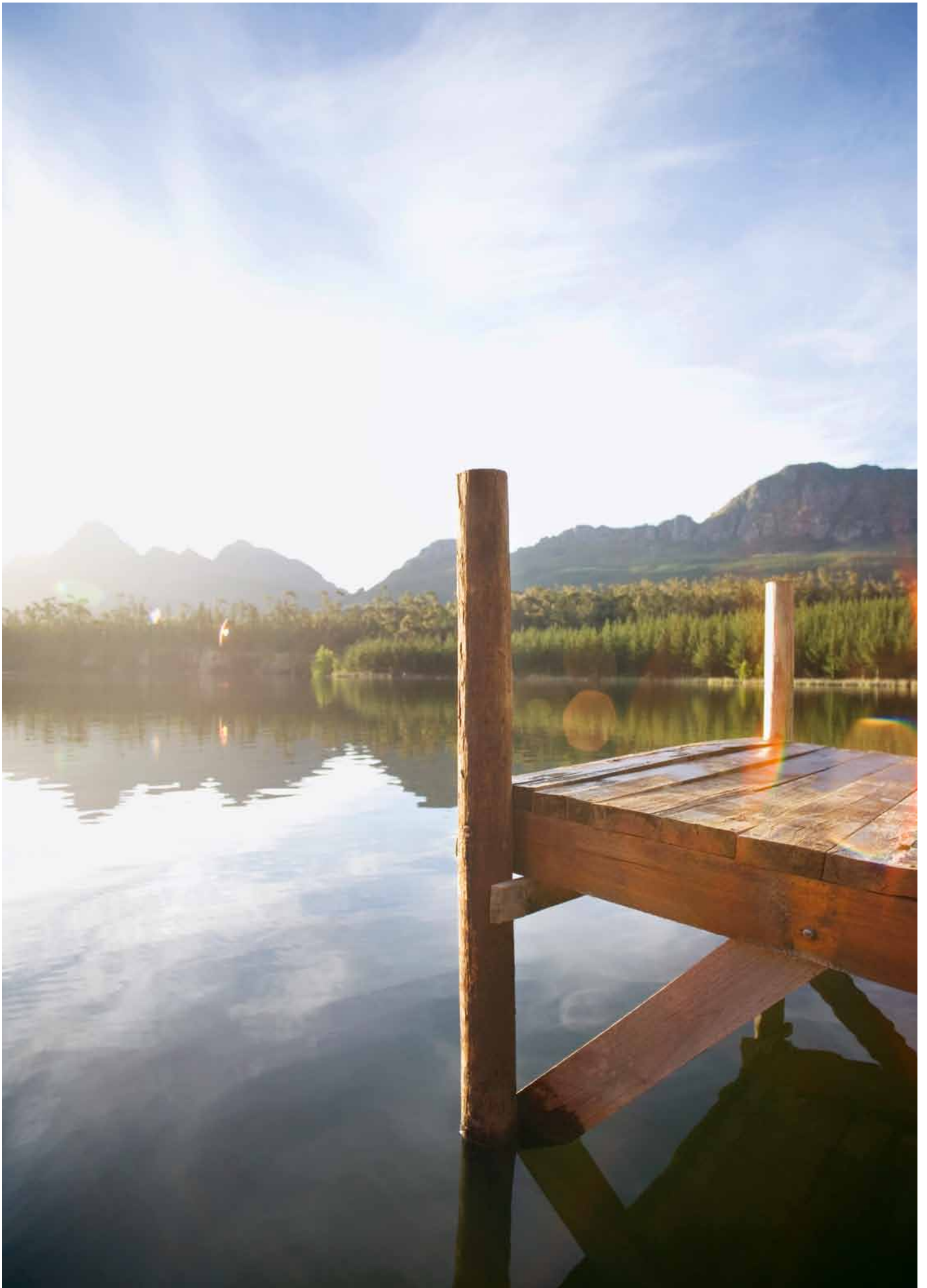
Transparency Report 2016

Ernst & Young Accountants LLP

Deel 1



Building a better
working world



Bericht van de voorzitter van het Bestuur

2015/2016 was een turbulent jaar. Onze organisatie heeft een aanzienlijke transitie doorgemaakt. Onder meer de verplichte rotatie van accountantskantoor, de in gang gezette cultuurverandering, onze nieuwe governance structuur en de nodige kwaliteitsverbeteringen hebben een grote impact op onze interne organisatie. Zonder de inzet van onze mensen hadden wij de vooruitgang, die we het afgelopen jaar hebben gerealiseerd, niet kunnen boeken. Het vele werk dat zij verricht hebben, hun betrokkenheid en mentaliteit hebben daaraan bijgedragen. Dat maakt mij bijzonder trots.

Op weg

In het kader van onze kwaliteitsagenda hebben we substantiële investeringen gedaan op het gebied van risk management, kwaliteit, cultuur, accountability en governance. De uitbreiding van het aantal mensen bij de afdelingen Vaktechniek, Quality Analysis & Regulatory Affairs, Risk Management Assurance en ons Compliance Office zijn hier goede voorbeelden van. Tevens hebben wij de uniformering en de doelgerichte besturing van onze auditprocessen doorgevoerd, de beheersorganisatie verstevigd door het versterken van de monitoringfuncties, risico-experts aangetrokken op het gebied van fraude en cybercrime alsmede meer diversiteit aangebracht in de samenstelling van onze auditteams. Het zijn slechts enkele voorbeelden van onze continue inspanningen, die in dienst staan van de verbetering van de kwaliteit van onze audits en het vergroten van het onderling vertrouwen. We zijn daarbij op de goede weg, maar realiseren ons ten volle dat er sprake is van een proces van continue verbetering.

Disruptie, Innovatie en Digitalisering

Veranderen doen we niet alleen omdat we vandaag beter willen zijn dan gisteren. De wereld verandert snel. Het vraagt veel van ons om daar adequaat op te anticiperen. Disruptie brengt fundamentele veranderingen in de manier waarop wij leven en werken. Organisaties, overheden en individuen reageren thans op ontwikkelingen die een paar jaar geleden nog onvoorstelbaar waren. Digitalisering, predictive analysis, continuous monitoring en robotisme zijn mondiale ontwikkelingen waar we als EY een bijdrage aan zullen leveren. Daarvoor hebben wij afgelopen jaar de samenwerking en co-creatie gezocht met entrepreneurs en start-ups. Mede met wat we hierbij leren, willen we blijven voldoen aan de veranderende vraag van onze cliënten.

Bij EY zetten wij ons in voor Building a better working world – een beter functionerende wereld met meer vertrouwen van het bedrijfsleven, duurzame groei, ontwikkeling van talent in al zijn vormen en samenwerking. Wij willen zelfstandig én samen met gelijkgezinde organisaties en personen een beter werkende wereld creëren. Dat is ons doel en onze bestaansreden als organisatie. Met het oog op de toekomst hebben we in 2015/2016 duurzame investeringen gedaan die anticiperen op de maatschappij van morgen, zoals acquisities van de bedrijven i3 en Montesquieu. Daarnaast hebben wij ook tal van vernieuwingen doorgevoerd in onze organisatie, zoals een vergaande digitalisering van onze audit met het gebruik van een nieuw dossierstelsel Canvas en onze data-analyse suite Helix.

Accountant van de Toekomst

De accountantscontrole is bij wet geregeld. Er is geen ander beroep dat wettelijk zo sterk is verankerd. De veranderende interne en externe omstandigheden, wensen en eisen vanuit de maatschappij, markt en onze cliënten hebben allemaal gevolgen voor de benodigde competenties van onze mensen en de manier waarop we die blijven ontwikkelen. De 'accountant van de toekomst' heeft, net als de accountant van nu, het publiek belang primair als uitgangspunt in zijn dagelijks handelen en is daarbij in staat aansluiting te blijven vinden bij de wet- en regelgeving. Het afgelopen jaar hebben we onze beleidsvorming afgerond met de formulering van de Visie Accountant van de Toekomst en de concretisering daarvan aan de hand van onze *Must Win Challenges*. In het Verslag van de beleidsbepalers leest u welke uitdagingen we hebben benoemd en succesvol hebben opgepakt.

AFM en NBA

EY heeft dit jaar de nodige progressie gemaakt bij de implementatie van de NBA-maatregelen en ligt goed op koers. De feedback van de AFM op de opzet van onze verander- en verbetermaatregelen sterkt ons vertrouwen om de ingezette koers met betrekking tot cultuur- en gedragsverandering verder door te zetten en de aangegeven verbeterpunten, mede uit de (deels nog lopende) dossierinspecties, gefocust en voortvarend op te pakken.

Tot slot

Met trots kijk ik terug op het jaar dat achter ons ligt. Met energie en vertrouwen kijk ik uit naar het komende jaar. Een jaar waarin wij met elkaar verder samenwerken aan de verdere vernieuwing en verbetering van onze organisatie, waar goed opgeleide mensen met plezier werken en de best mogelijke kwaliteit leveren. Mensen die zichzelf mogen zijn, die een kritische blik hebben en zich bewust zijn van hun omgeving en hun rol in de maatschappij.

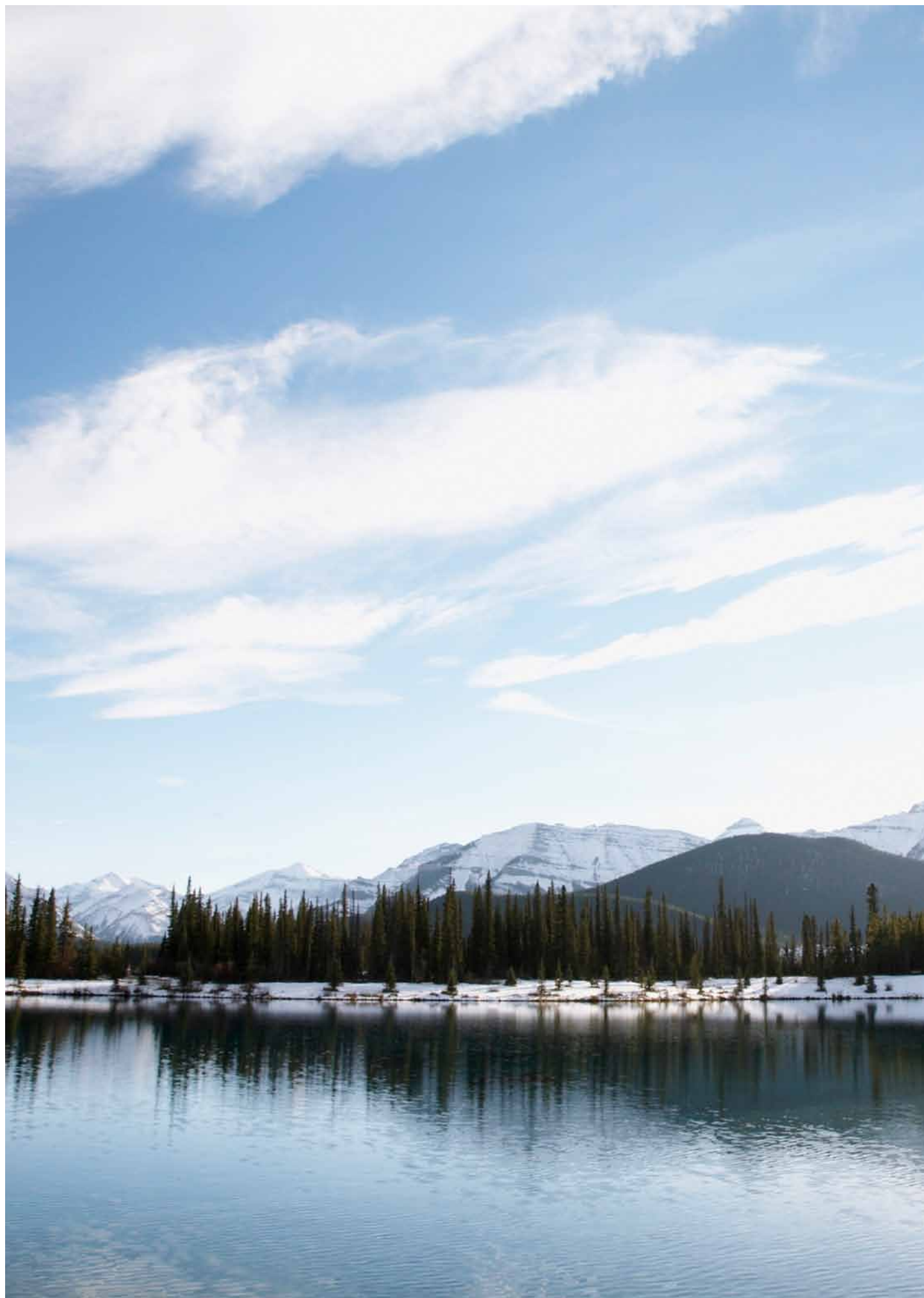
Langs deze weg danken wij al onze cliënten voor het in ons gestelde vertrouwen, onze partners en medewerkers, leden van de Raad van Commissarissen en samenwerkende organisaties van harte voor hun inzet en betrokkenheid in 2015/2016.

Rotterdam, 30 september 2016

Michèle Hagers

Voorzitter Ernst & Young Accountants LLP





Verslag van de beleidsbepalers



Michèle Hagers

Realiseren van vertrouwen, zekerheid en kwaliteit met onze Must Win Challenges

Hoe kunnen wij verder bouwen aan het maatschappelijk vertrouwen? Hoe verankeren wij voortdurende kwaliteitsverbetering van onze dienstverlening? Hoe maken we onze mensen steeds beter? Hoe blijven we ook in de toekomst relevant?

Met deze vragen zijn wij als beleidsbepalers van Ernst & Young Accountants LLP het afgelopen jaar aan de slag gegaan met het ontwikkelen van onze Visie Accountant van de Toekomst. Met deze visie spelen we in op de veranderende externe en interne omstandigheden. De ambitie is duidelijk: ook in de toekomst wil EY aan haar maatschappelijke opdracht blijven voldoen en op vele fronten haar leiderschapspositie handhaven. In een nieuw (digitaal) tijdperk van accountancy vraagt deze ambitie om stevige vernieuwingen en structurele verbeteringen.

Om dit te verwezenlijken, hebben wij rondom de vier kernthema's: kwaliteit, people, markt en operational excellence in totaal elf *Must Win Challenges* benoemd. Deze *Must Win Challenges* bepalen de komende jaren voor een belangrijk deel de managementagenda voor EY Assurance in Nederland. De *Must Win Challenges* zijn de belangrijkste verandergebieden waarmee we concreet invulling geven aan de Visie Accountant van de Toekomst en onze stakeholders nog beter kunnen bedienen. Hiermee richten wij ons op de uitdagingen die zowel relevant als urgent zijn. Deze focus voorkomt fragmentatie van inspanningen binnen alle lagen van de organisatie en de daarmee onvermijdelijk gepaard gaande suboptimale realisatiegraad van onze doelen.

Bij de heroriëntatie van de strategie hebben uiteraard de internationale EY-strategie en de Nederlandse markt-omstandigheden en uitdagingen een uiterst plaats ingenomen om een maximale connectie tussen de soms zeer specifieke Nederlandse uitdagingen (zowel extern als intern) en de EY-inspanningen en doelen te kunnen realiseren.

We hebben daarbij scherpe keuzes gemaakt en acties gedefinieerd om de toekomst met vertrouwen in te gaan. Om de noodzakelijke veranderingen te laten slagen, zijn dialoog en een gemeenschappelijk gedragen visie onmisbaar. Samen met de partners en executive directors hebben we besproken hoe we de visie naar de praktijk konden vertalen. De benoemde *Must Win Challenges* hebben de basis gelegd om de noodzakelijke activiteiten in gang te zetten en te realiseren. Eind september heeft een tweedaags grootschalige bijeenkomst plaatsgevonden voor alle (senior)managers, executive directors, partners en bestuurders. Ook hier hebben we stilgestaan bij waarom het meer dan ooit noodzakelijk is om verandering te realiseren en hoe we dat op een constructieve manier met elkaar realiseren.

We zijn verheugd om te constateren dat onze visie breed gedragen wordt binnen onze organisatie. We zien herkenning en commitment bij onze mensen. We zijn ervan overtuigd dat we deze visie met alle betrokken partijen slagvaardig in gang hebben gezet en met hart en ziel uitvoeren. Zo blijven we de komende jaren een onbetwiste topspeler voor kwalitatief hoogstaande accountantscontroles.



Joep Heijster



Patrick Rottiers

Integrale aanpak

Een belangrijk deel van onze strategische oriëntatie is gewijd aan de formulering van de verwachtingen waaraan onze (senior)managers, executive directors en partners in de audit-praktijk moeten voldoen. Zij hebben een belangrijke voorbeeldfunctie: hun houding, gedrag, competenties en activiteiten vormen een richtsnoer en ijkpunt voor de gehele organisatie. Om de doelen van de Must Win Challenges te realiseren, sturen wij als beleidsbepalers op de houding, het gedrag en de activiteiten van de executives en de onder hun aansturing staande professionals.

Door onze integrale veranderaanpak hebben we een organisatie-breed overzicht op en inzicht in alle ideeën en lopende initiatieven gekregen. Dit bevordert onze executiekracht, de samenhang en de synergie tussen initiatieven en uiteindelijk de kwaliteit van onze accountantscontroles.

Kwaliteit

De belangrijkste uitdagingen voor het thema Kwaliteit hebben te maken met de eisen en verwachtingen van onze cliënten, de wet- en regelgever, de toezichthouders en de verwachtingen van de maatschappelijke stakeholders. Deze uitdagingen hebben we gebundeld in drie *Must Win Challenges* die toezien op verdere verbetering van de effectiviteit en efficiency van onze auditprocessen en het vergroten van de expertise van onze mensen, bijvoorbeeld

het toepassen van state-of-the-art audittools op het gebied van data-analyse. Dat vraagt om meer en directere hands-on betrokkenheid en up-to-date expertise bij onze executives en het stroomlijnen, uniformeren en doelgericht besturen van de processen van onze controles. We hebben expliciet het gewenste gedrag geformuleerd en hanteren KPI's om de effectiviteit en realisatie van de Must Win Challenges te monitoren en waar nodig bij te sturen.

People

Wij realiseren al meerdere jaren op rij een zeer hoge score op medewerkers-betrokkenheid. Tegelijkertijd zien we diverse uitdagingen als het gaat om het blijven boeien en binden van onze huidige en toekomstige mensen. Een te hoge werk- en planningsdruk, onvoldoende feedback geven en vragen alsmede een te homogene gemeenschap zijn knelpunten die onze verdere verandering zouden kunnen vertragen. Het afgelopen jaar hebben we diverse initiatieven ontwikkeld om geïdentificeerde knelpunten op te lossen. Met *Continuous Learning Culture* bieden we maximale ontplooiing aan alle EY-medewerkers en realiseren we *High Performing Teams*. Met *Work Life Purpose* streven we naar een optimale inzet van onze mensen en hoge mate van tevredenheid en betrokkenheid. Feedback geven en ontvangen speelt daarbij een belangrijke rol. Zo vraagt onze nieuwe generatie medewerkers om



Jeroen Kamphuis



Yves Tiberghien

frequente en open feedback om hun talenten maximaal te ontplooiën. Dat betekent dat feedback niet alleen top-down gegeven wordt, maar juist ook bottom-up. Met een toenemende complexiteit en vraag om niet-financiële dienstverlening is daarnaast *Diversity & Inclusiveness* een belangrijk aspect om zo divers mogelijk talent en competenties te kunnen benutten.

Markt

Door de wettelijke roulatie van accountantskantoor en de scheiding van advies en controle binnen de accountancy hebben alle beursgenoteerde ondernemingen en alle bank- en verzekeringsbedrijven in de achterliggende periode opnieuw gekeken naar de relatie met hun accountantskantoor. Hierdoor heeft de afgelopen jaren in de top van het Nederlandse bedrijfsleven een majeure verschuiving plaatsgevonden in de dienstverlening op het gebied van accountancy, transactieadvies en belastingadvies.

We hebben onze response op deze transitie goed voorbereid en gecoördineerd uitgevoerd en zullen hier de komende jaren onverkort mee verder gaan om alert in te kunnen spelen op ontwikkelingen in de markt. De voor het thema 'Markt' gedefinieerde *Must Win Challenges* geven invulling en sturing aan onder meer deze impactvolle transitie.

Innovatie van onze accountantscontroles

Onze grootste kracht ligt in de hoge kwaliteit van onze

accountantscontroles. Om aansluiting te houden met veranderende omstandigheden, wensen en eisen vanuit de maatschappij, markt en onze cliënten, is continue innovatie noodzakelijk. We zien veranderende normen en waarden in de maatschappij, verdergaande digitalisering, complexere wet- en regelgeving en een toenemende vraag vanuit de cliënt om zekerheid te verstrekken op andere aandachtsgebieden dan het controleren en accorderen van de jaarrekening.

Om een bredere gesprekspartner te blijven voor onze cliënten, hebben we het afgelopen jaar meer expertise aangetrokken op de gebieden governance, treasury, risk management, data-analyse en financial performance. Met de overname van de bedrijven i3 en Montesquieu voegen we belangrijke kwaliteiten toe aan onze dienstverlening.

De focus en ambitie bij de verbetering van de feitelijke accountantscontrole lagen het afgelopen jaar op de verdere ontwikkeling van de digitale audittechnieken, de implementatie van ons audit platform Canvas en de (verdere) standaardisatie van de wijze waarop wij onze controles uitvoeren. Daarbij is de bereidheid tot persoonlijke verandering van werkwijze belangrijk alsmede de professionele keuze om de juiste tools, processen en mensen in te zetten.



Wouter Smit



Jules Verhagen

Betekenis voor onze partners en medewerkers

Via een effectief People-beleid, willen we de benodigde kwaliteit van partners en medewerkers realiseren. De geschetste externe en interne bewegingen hebben gevolgen voor de benodigde competenties van onze mensen. Het blijven (door)ontwikkelen van een kritische, onafhankelijke, objectieve en innovatieve blik is daarbij essentieel. Onze Talent Watch Commissie onderzoekt de ontwikkelingsbehoeften bij ons senior management. De twee jaar geleden gestarte ontwikkelsessies ten behoeve van senior-managers en recent benoemde partners helpen om de behoefte in de ontwikkeling van competenties en leiderschapskwaliteiten nog beter in kaart te brengen.

NBA en AFM

Wij hebben dit jaar de nodige progressie gemaakt bij de implementatie van de NBA-maatregelen en liggen goed op koers. Zo werden in het meest recente verslagjaar een cultuurmeting uitgevoerd, werd de Raad van Commissarissen ingesteld en werd voor onze partners de clawback-regeling ingevoerd. De AFM is positief gestemd over de manier waarop wij de cultuur- en gedragsveranderingen vormgeven. Op de door de AFM aangegeven verbeterpunten in oktober 2015 hebben we aanzienlijke inspanningen verricht en investeringen gedaan, o.a. op het gebied van beheersing en monitoring.

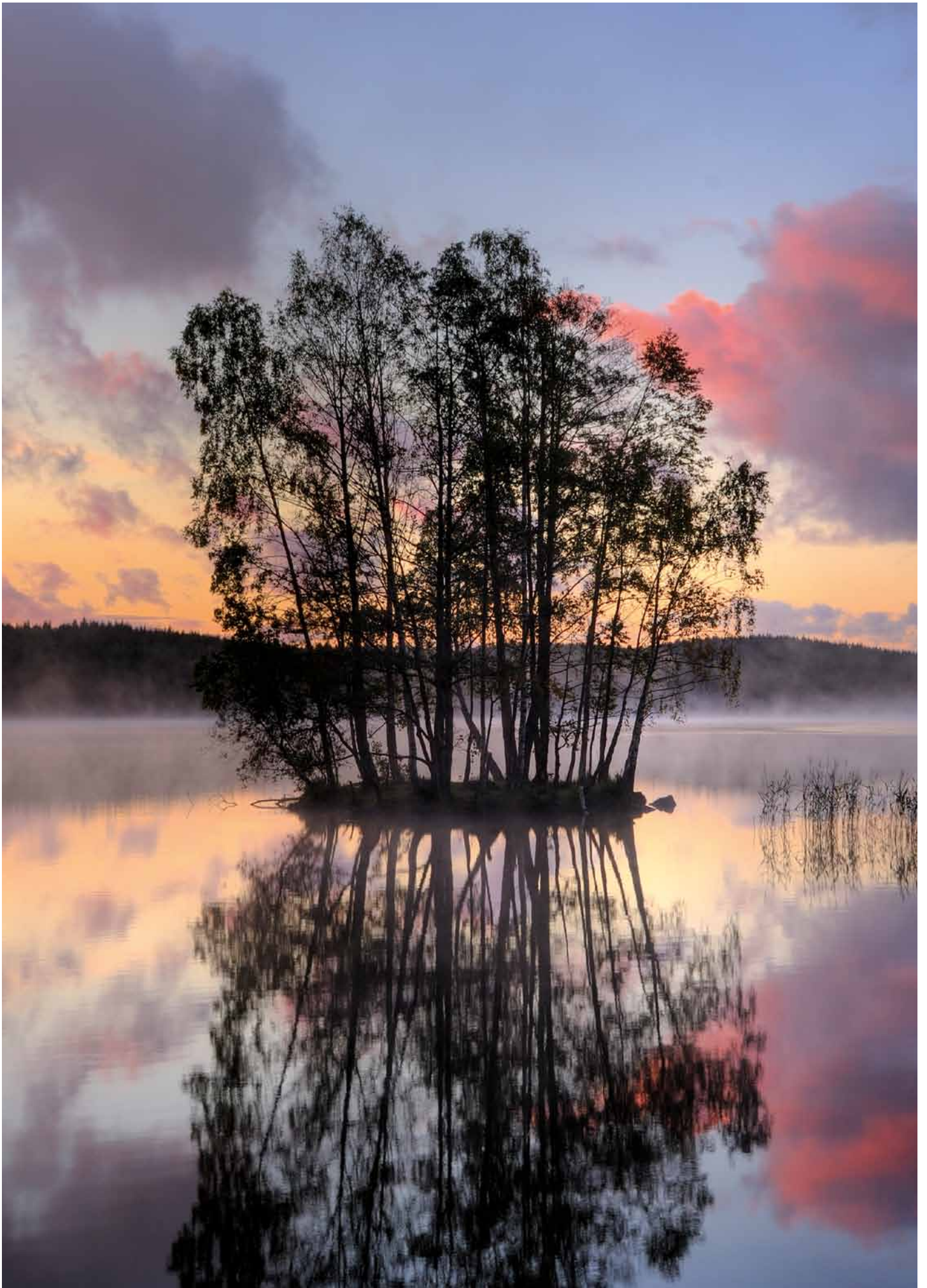
In maart van het afgelopen jaar hebben wij in het kader van de reguliere inspectie van dossiers uit 2012 een boete-besluit van de AFM ontvangen. Wij hebben besloten bij de AFM in bezwaar te gaan tegen deze boete, om het verschil van inzicht met de AFM over de reikwijdte van de invulling van het begrip zorgplicht nader te onderzoeken. De AFM is in 2016 gestart met een volgende ronde van reguliere inspecties (zelfstandig maar ook tezamen met de PCAOB). Dit onderzoek is nog niet afgerond; wel hebben wij voorlopige bevindingen ontvangen waar wij een reactie op zullen geven.

Wendbaarheid

Op weg naar de toekomst zullen nieuwe marktkansen, -bewegingen, veranderingen in wet- en regelgeving, technologische ontwikkelingen leiden tot nieuwe initiatieven en keuzes. Ons ondernemerschap, innovatief vermogen en onze implementatiekracht blijven cruciaal voor de succesvolle realisatie van onze Visie Accountant van de Toekomst.

Rotterdam, 30 september 2016

Michèle Hagers, voorzitter
Joep Heijster
Jeroen Kamphuis
Patrick Rottiers
Wouter Smit
Yves Tiberghien
Jules Verhagen





Van links naar rechts: Steven van Eijck, vice-voorzitter, Monique Maarsen, Jean-Yves Jégourel, Pauline van der Meer Mohr, voorzitter

Verslag van de Raad van Commissarissen

Bouwen aan vertrouwen

Door middel van vele hervormingsinitiatieven bouwt de Nederlandse accountancysector aan het vertrouwen van haar stakeholders. Daarbij is het nemen van maatregelen alleen niet voldoende. Het op een adequate en duurzame wijze invulling geven aan deze initiatieven gericht op het leveren van kwalitatief hoogwaardige dienstverlening waarbij het publiek belang centraal staat, vereist een vertaalslag naar structurele maatregelen. Deze dienen gericht te zijn op het bieden van betrouwbare audits, transparante en heldere communicatie over diensten en maatschappelijk verantwoord gedrag in combinatie met de bijbehorende cultuur- en gedragsverandering. Effectief toezicht door een Raad van Commissarissen vormt daarbij een waarborg voor het op een structurele wijze borgen van deze maatregelen.

“ De publieke zaak wordt wel gediend hoewel EY geen publieke organisatie is maar een onderneming. In de balans die dit vergt ziet de RvC erop toe dat het dienen van het publiek belang gewaarborgd blijft ”

Pauline van der Meer Mohr

Taken en verantwoordelijkheden

De Raad van Commissarissen (hierna 'RvC') is op 1 juli 2015 aangesteld bij Ernst & Young Nederland LLP als een van de concrete verbeterinitiatieven. In dit transparantieverslag over 2015-2016 wordt voor het eerst verantwoording afgelegd over de samenstelling, taken en activiteiten van dit voor Ernst & Young Nederland LLP nieuwe orgaan.

De RvC van Ernst & Young Nederland LLP richt zich voornamelijk op de organisatie-brede aspecten die van invloed zijn op de kwaliteit van accountantscontroles door de accountants van Ernst & Young Accountants LLP. De algemene taakstelling en bevoegdheden van de RvC richten zich op beleid van de besturen van Ernst & Young Nederland LLP en Ernst & Young Accountants LLP, de algemene gang van zaken in Ernst & Young Nederland LLP en Ernst & Young Accountants LLP en de met haar verbonden beroepspraktijken in Nederland. Toezicht op het Bestuur aangaande andere beroepspraktijken dan Ernst & Young Accountants LLP, behoort tot de taak van de RvC voor zover van invloed op de kwaliteit van accountantscontroles, de wijze waarop de accountantsorganisatie het publieke belang waarborgt en het proces tot naleving van (onafhankelijkheids-) regels binnen EY in Nederland. Het Reglement waar- onder de RvC opereert is te vinden op onze website ey.com/NL/nl/About-us/EY-raad-van-commissarissen

Samenstelling

De RvC bestaat momenteel uit drie externe leden en één intern en daarmee niet-onafhankelijk lid. Voor nadere informatie over de leden van de RvC verwijzen wij naar deel 2 van dit Transparantieverslag.

De RvC heeft na haar aanstelling op 1 juli 2015 een uitgebreid introductieprogramma gevolgd om kennis te maken met de organisatie en haar medewerkers. Hierin is aandacht besteed aan de dienstverlening, kwaliteit en verbeterplannen, status en voortgang van de maatregelen gericht op het publiek belang alsmede strategische, financiële en juridische zaken, verslaggeving en onafhankelijkheid.

Publiek belang versus ondernemingsbelang

De RvC houdt toezicht op en adviseert het Bestuur van Ernst & Young Nederland LLP en de beleidsbepalers van Ernst & Young Accountants LLP teneinde het publiek belang optimaal te dienen. Naast het nemen van genoemde structurele maatregelen gaat het uiteindelijk om de manier waarop en de toewijding waarmee de EY partners en professionals vormgeven aan de ontplooiende initiatieven. De RvC heeft daarbij vastgesteld dat er een grote inzet en betrokkenheid is van EY partners en medewerkers gericht op het leveren van accountantscontroles van een uitmuntende kwaliteit om zo te blijven bouwen aan vertrouwen. Als RvC zien wij er op toe dat deze inzet wordt verankerd in de dagelijkse werkzaamheden door middel van een kritische reflectie en constructieve dialogen. Wij zien toe op de juiste balans tussen ondernemerschap en het publiek belang.

Dialoog

In het verslagjaar heeft de RvC actief de dialoog gezocht met Ernst & Young Accountants LLP over de ingezette verbeteringsmaatregelen. Voorbeelden hiervan zijn:

- ▶ De uitvoering van de integrale strategie voor cultuur- en gedragsverandering
- ▶ Het actief invulling geven aan de 53 verbetervoorstellen van de NBA
- ▶ Het vormgeven van een stakeholders dialoog, door onder meer het organiseren van round tables en werkbezoeken
- ▶ Het definiëren van Must Win Challenges rond de 4 kern thema's kwaliteit, people, markt en operational excellence
- ▶ Innovatie van de accountantscontrole

“ Binnen de maatschappelijke discussie rond de toekomst van de accountantsorganisatie willen wij het initiatief nemen en proactief een ambitieuze norm stellen en daarbij toezien op naleving ervan ”

Monique Maarsen

Onze ambitie

De gezamenlijke ambitie van EY en de RvC met betrekking tot een kwalitatief hoogwaardige controle is groot. Hoewel organisaties en mensen fouten maken, is ons uitgangspunt dat tien van de tien onderzochte dossiers in orde moeten zijn. Om dit te halen is een controle-aanpak nodig die state of the art is, altijd en overal wordt toegepast en waarin veel plaats is ingeruimd voor ICT en data-analyse technieken.

Naast de focus op kwaliteit richt de RvC zich ook nadrukkelijk op het publiek belang en daartoe noodzakelijke transparante communicatie. Samen met andere organisaties, organen en overheid willen wij duurzaam bouwen aan vertrouwen.

Werkzaamheden van de RvC met betrekking tot de accountantsorganisatie, kwaliteit en het publiek belang

De RvC vergaderde tijdens het verslagjaar 10 keer, waarvan vier keer telefonisch. Een aantal keren werden besluiten buiten vergadering genomen. Voor het merendeel van de bijeenkomsten waren alle commissarissen aanwezig.

Daarnaast heeft regelmatig overleg en afstemming plaatsgevonden met stakeholders binnen en buiten EY. Zo is binnen EY regelmatig overleg gepleegd met (mede) beleidsbepalers van Ernst & Young Nederland LLP en Ernst & Young Accountants LLP, medewerkers van de afdeling Juridische Zaken, en de Compliance Officer. Ook heeft de RvC contact onderhouden met de ondernemingsraad, individuele partners en medewerkers om hun visie op het vak te vernemen, alsmede hun mening over belangrijke ontwikkelingen binnen en buiten de firma. Buiten EY is regelmatig contact geweest met diverse politici, toezichthouders en andere belanghebbenden.

Tijdens het afgelopen jaar heeft de RvC onder andere aandacht besteed aan:

- ▶ Het toezien op en adviseren over zaken aangaande het borgen van het publiek belang en kwaliteit van de controle waaronder het bespreken van het kwaliteitsbeleid en resultaten van inspecties
- ▶ In geval van ingehouden partner beloning bij gebleken onvoldoende kwaliteit, het goedkeuren van de bestemming van deze ingehouden beloning aan specifieke maatregelen gericht op kwaliteitsverbetering (volgens één van de NBA maatregelen).
- ▶ De uitkomst van de naleving van de interne kwaliteits-indicatoren zoals gerapporteerd door het bestuur van Ernst & Young Accountants LLP aan de RvC.
- ▶ Het vaststellen van het Reglement van de RvC.
- ▶ Het goedkeuren van voorgenomen besluiten tot wijziging van de fundamental rules en regulations van de Partnership.
- ▶ Goedkeuring van het reglement privébeleggingen.
- ▶ Goedkeuring van een claw-back regeling voor de partners van Ernst & Young Accountants LLP.
- ▶ Vaststelling van de profielschets voor de leden van de Board of Directors van Ernst & Young Nederland LLP alsmede de opvolging van de voorzitter van deze Board.
- ▶ Bepaling van de KPI's en vaststelling van het beloningsbeleid voor de Board of Directors en de individuele beloning van de leden daarvan. De RvC zal jaarlijks de performance van de Board of Directors over het voorgaande jaar evalueren en de beloning voor het dan lopende boekjaar vaststellen.

“ De wet is het uitgangspunt en daarmee kwaliteit het ultieme doel. Bij de implementatie daarvan is een dialoog noodzakelijk om het publiek belang centraal te stellen ”

Steven van Eijck

- ▶ Het vaststellen van een norm voor tijdsbesteding door bestuurders en beleidsbepalers aan respectievelijk bestuurswerkzaamheden en controlewerkzaamheden.
- ▶ De financiële resultaten.
- ▶ Het goedkeuren van voorgenomen benoemingen tot partner in de controlepraktijk.
- ▶ Het bespreken van onderzoeksresultaten naar de branding en scores op de arbeidsmarkt.
- ▶ De strategie rond mogelijke acquisities alsmede de goedkeuring van de acquisitie van OC&C.

Transparantie

De beleidsbepalers van Ernst & Young Accountants LLP hebben de inhoud van dit Transparantieverlag 2015-2016 met ons besproken. Wij vinden dat het verslag en de toonzetting past bij het beeld dat wij het afgelopen jaar hebben gekregen. Het is een goede weerspiegeling van de wijze waarop de organisatie invulling geeft aan de borging van het kwaliteitsbeheersingssysteem en de maatschappelijk relevante onderwerpen met kwaliteit als belangrijkste thema. We zijn bestuur en medewerkers van Ernst & Young Accountants LLP in Nederland erkentelijk voor hun toewijding en de voortvarende wijze waarop zij de verbeterinitiatieven ter hand hebben genomen.

Transparantieverlag Deel 2

Deel 2 van dit transparantieverlag bevat een uitgebreide beschrijving van onder andere onze juridische en toezicht-structuur, ons stelsel van kwaliteitsbeheersing, onze processen die de kwaliteit van onze dienstverlening monitoren alsmede een toelichting op onze People systematiek en beleidslijnen. Hierin hebben de in het afgelopen boekjaar getroffen additionele toekomstgerichte verbetermaatregelen en samenhangende initiatieven een prominente plek gekregen. Wij refereren hier slechts aan de meest in het oog springende maatregelen.

Over EY

EY is wereldwijd toonaangevend op de gebieden assurance, tax, transaction en advisory services. Met de inzichten en de hoogwaardige diensten die wij bieden, dragen wij bij aan het versterken van het vertrouwen in de kapitaalmarkten en economieën overal ter wereld. Wij brengen toonaangevende leiders voort die door samen te werken onze beloften aan al onze stakeholders waarmaken. Daarmee spelen wij een cruciale rol bij het creëren van een beter functionerende wereld voor onze mensen, onze cliënten en de maatschappij.

De aanduiding EY verwijst naar de wereldwijde organisatie en mogelijk naar een of meer lidfirma's van Ernst & Young Global Limited (EYG), die elk een afzonderlijke rechtspersoon zijn. EYG is een UK company limited by guarantee en verleent zelf geen diensten aan cliënten. Voor meer informatie over onze organisatie, kijk op ey.com.

© 2016 Ernst & Young Accountants LLP.
Alle rechten voorbehouden.

ED None
155010216

Dit document is uitsluitend bedoeld ter algemene informatie en niet als accountancy, fiscaal of anderszins professioneel advies. Gelieve voor specifiek advies contact op te nemen met uw adviseurs.

ey.com/nl