

# Kwaliteits- beheersing is meer dan een handboek in de kast



Op 1 januari 2027 worden Nadere Voorschriften Kwaliteitsmanagement (NVKM) van kracht voor mkb-accountantskantoren. Dat betekent meer dan een handboek in de kast en een checklist. "Het gaat niet alleen om regels, maar ook om houding en gedrag."

TEKST RONALD BRUINS BEELD VRHL

**D**e nieuwe kwaliteitsregels gelden straks ook voor kleinere accountantskantoren zonder vergunning voor het verrichten van wettelijke controles. Januari 2027 lijkt wellicht nog ver weg maar de NBA zet het onderwerp nu al nadrukkelijk op de agenda, onder meer met een stappenplan, regionale bijeenkomsten en een webinar. "Juist omdat je dit niet op het laatste moment moet willen oppakken", zegt Gerdien Vlot, mkb-accountant en voorzitter van de NBA-commissie MKB. "Dan krijg je stress met kerst. Dat willen we voorkomen."

De NVKM markeren volgens haar en volgens NBA-bestuurslid Jan Rijken, zelf ook mkb-accountant, een duidelijke breuk met het verleden. "Waar kwaliteitsbeheersing jarenlang vooral draaide om handboeken, procedures en afvinklijstjes, verschuift de nadruk nu naar een doorlopend, risicogericht proces", aldus Rijken. Dat kan vragen oproepen bij mkb-kantoren: waarom is deze verandering nodig, wat levert het op en hoe voorkom je dat het een papieren exercitie wordt die vooral tijd en geld kost?

### **Van checklist naar risicogericht**

De aanleiding voor de NVKM ligt niet alleen in Nederland. De NBA is lid van de internationale koepel IFAC en volgt de kwaliteitsstandaarden die internationaal door de IAASB worden vastgesteld. "De IFAC besloot om de *International Standard on Quality Management* oftewel ISQM in te voeren", legt Rijken uit. "Als NBA maakten we daarvan een vertaling voor de Nederlandse situatie. De standaarden zijn gebaseerd op het idee dat kwaliteit geen statisch handboek is, maar een continu proces."

**'Waar kwaliteitsbeheersing jarenlang vooral draaide om handboeken, procedures en afvinklijstjes, verschuift de nadruk nu naar een doorlopend, risicogericht proces.'**

Volgens Rijken past dit beter in de huidige dynamische omgeving waarin accountants werkzaam zijn. "De oude regelgeving was sterk checklist gedreven. Je had een handboek, dat kwam af en toe uit een kast en daarmee probeerde je te voldoen. Maar de praktijk is dynamischer. Kantoren verschillen enorm van elkaar en risico's veranderen voortdurend, bijvoorbeeld door wet- en regelgeving of door omstandigheden. Het sterkste voorbeeld daarvan is wel de coronatijd, waar we aan de slag moesten met de NOW-regelingen. Dat soort ontwikkelingen vragen om een andere, meer continue benadering waarin je de risico's van je kantoor periodiek onder de loep neemt."

De NBA vertaalde de internationale standaarden in Nederland naar de NVKM. De kern daarvan is dat elk kantoor zelf bepaalt welke kwaliteitsrisico's relevant →

zijn en welke maatregelen daarbij passen. Niet elk onderdeel hoeft voor elk kantoor even zwaar te wegen. “Het systeem is schaalbaar”, benadrukt Rijken. “Een klein kantoor dat alleen samenstelopdrachten doet, hoeft niets te beschrijven over assurance. Dat zou onzinnig zijn.”

### Levend document

De nieuwe NVKM werken met een PDCA-cyclus, oftewel *plan, do, check, act*. “Het moet een levend document zijn”, zegt Vlot. “Je kijkt naar de risico’s die je loopt, treft maatregelen, monitort of die werken en stuurt bij als dat nodig is. De manier van werken is wellicht wettelijk omdat het veel zaken die kantoren al doen, expliciet maakt.”

Als voorbeeld noemt zij continuïteit. “In mijn geval ben ik één accountant met drie medewerkers. Continuïteit is dan een reëel risico. Hoe los je dat op? Door waarneming te regelen. Dat is geen *rocket science*, maar door het expliciet te maken en vast te leggen, dwing ik mezelf er structureel over na te denken.” Volgens Rijken doen veel mkb-kantoren al aan jaarlijkse evaluaties, dossierinspecties en werkoverleggen. “Daarin komen risico’s en verbeterpunten naar voren. De NVKM vraagt niet om het wiel opnieuw uit te vinden, maar om die bestaande praktijk te structureren en te koppelen aan de kwaliteitsdoelstellingen.”

### Een incident of een patroon

“Het komt voor dat je een dossier van een aantal jaar geleden ziet en denkt ‘dit zou ik nu anders doen’. Dat is op zichzelf niet erg”, zegt Vlot. “Soms is dat voortschrijdend inzicht. Het wordt pas een probleem als dat soort situaties zich structureel voordoen. Dan kan het zijn dat werkdruk of een gebrek aan reflectie de kwaliteit ondermijnt. De NVKM dwingt kantoren om dat onderscheid expliciet te maken: gaat het om een incident of om een patroon waarmee je iets moet?”

Ook deskundigheid is een risico, dat volgens Rijken vaak wordt onderschat. “Permanente educatie is daarbij geen losstaand verplicht nummer, maar een manier om aantoonbaar te maken dat je vaktechnische kennis op niveau blijft. Als je merkt dat bepaalde fouten terugkomen of dat regelgeving niet goed wordt toegepast, dan is dat een signaal. Door zulke signalen vast te leggen en te koppelen aan concrete maatregelen, wordt kwaliteit een onderwerp dat voortdurend meebeweegt met de praktijk van je kantoor.”

Objectiviteit speelt als risico vooral bij langdurige klantrelaties. “Zeker bij grotere klanten kan dat een aandachtspunt zijn”, stelt Rijken. “Te nauwe betrokkenheid kan het professioneel oordeel beïnvloeden, ook al gebeurt dat niet

**‘Als je merkt dat bepaalde fouten terugkomen of dat regelgeving niet goed wordt toegepast, dan is dat een signaal.’**



bewust. Juist daarom hoort objectiviteit expliciet thuis in het risicoprofiel van een kantoor.” Ook noemen de twee informatiebeveiliging. “Hoe ga je als kantoor om met klantdata en digitale systemen? In de monitoring vragen we dan ook hoe je ICT-beheer is ingericht. Dat maakt cyberrisico’s onderdeel van kwaliteitsmanagement.”

### Vertaalslag naar mkb

De invoering van de NVKM is ook reden voor discussie. Zo zouden de internationale ISQM-standaarden primair zijn ontworpen voor auditpraktijken en daardoor te zwaar zijn voor kleine kantoren. Rijken herkent die zorg, maar plaatst er een kanttekening bij. “Juist daarom is schaalbaarheid zo belangrijk. Je past de standaard toe op een manier die past bij jouw kantoor en jouw opdrachten. Alles wat



niet relevant is, hoef je niet toe te passen. Dus als audit niet relevant is, hoef je daar ook niets mee. We hebben bewust die vertaalslag zo passend mogelijk voor het mkb gemaakt.”

Ook is er vrees voor oplopende kosten. Extra tijd voor documentatie, monitoring, trainingen en mogelijk software gaat ten koste van uren die een mkb-accountant dan niet aan klanten kan besteden. Volgens Vlot is dat beeld te somber. “Het kost in het begin tijd, dat is waar. Dat nemen we ook niet weg. Maar er is geen verplichting om dure software aan te schaffen. Je mag dit net zo goed in Word of Excel uitwerken. Of zelfs handmatig op papier. Dat zou ik niet aanraden, maar het uitgangspunt is evenwel: laat zien dat je er actief mee bezig bent.”

Rijken sluit daarop aan: “Het gaat er niet om dat je tachtig risico’s opschrijft. Begin met je kernrisico’s. Veel maatregelen heb je al. Schrijf ze op, koppel ze aan de NVKM-onderdelen en ga van daaruit verder. Zo maak je het behapbaar.”

**‘Alles wat niet relevant is, hoef je niet toe te passen.’**

## STAPPENPLAN EN WEBINAR

**Om kantoren te helpen bij de implementatie van de NVKM en de daaraan gerelateerde Standaarden voor Kwaliteitsmanagement, heeft de NBA een Stappenplan implementatie NVKM voor kleine accountantskantoren opgesteld.**

De publicatie is vooral gericht op kleinere accountantskantoren (maximaal vijf accountants), die geen wettelijke controles uitvoeren en geen deel uitmaken van een netwerk. De NVKM is schaalbaar, zodat kantoren de regelgeving kunnen afstemmen op de eigen praktijk. Het stappenplan is te vinden via [NBA.nl](https://nba.nl). Medio april 2026 organiseerde de NBA ook een drukbezocht NBA Helpt-webinar over de NVKM. Terugkijken daarvan kan nog via het YouTube-kanaal van de NBA.

## Betere kwaliteit

Een fundamentele vraag is of de NVKM daadwerkelijk leiden tot betere kwaliteit voor de klant. Vlot: “Het leidt sowieso niet tot slechtere kwaliteit en je klanten zijn er ook bij gebaat dat je periodiek je eigen kantoor onder de loep neemt. Waar liggen risico’s en waar kunnen hiaten vallen? Van die verbeter-mindset profiteren klanten ook.” Rijken ziet dat ook terug in toetsingen. “Als je kunt laten zien dat je risico’s hebt geïdentificeerd, maatregelen hebt getroffen en daarover hebt nagedacht, dan sta je sterker in het gesprek met de toetser. Het gaat niet om perfectie, maar om aantoonbare inspanning en bewustzijn.”

Beiden benadrukken dat uitstel niet verstandig is. “Dit is geen handboek dat je koopt en in de kast zet”, zegt Vlot. “Je moet er zelf mee aan de slag. Hoe eerder je begint, hoe meer tijd je hebt om het eigen te maken en vragen te stellen.” De NBA organiseerde daarom al een webinar en regionale bijeenkomsten. “Het gaat niet alleen om regels, maar ook om houding en gedrag”, besluit Vlot. “Wat voor kantoor wil je zijn? Hoe ga je met kwaliteit om? Die vragen verdienen eigenlijk altijd al continu aandacht. De NVKM helpen om dat gesprek levend te houden.” ←