ISSAI 150

De competentie van de auditor

Vertaling

Rekenhof, februari 2025

Vertaling in samenwerking met de Algemene Rekenkamer en de Europese Rekenkamer

INHOUD

1	**INLEIDING**	**3**
2	**REIKWIJDTE**	**5**
3	**HET BEGINSEL DAT AAN DEZE STANDAARD TEN GRONDSLAG LIGT**	**6**
4	**DEFINITIES**	**6**
5	**ORGANISATORISCHE VEREISTEN TER ONDERBOUWING VAN DE VERANTWOORDELIJKHEID VAN EEN HCI VOOR DE COMPETENTIE VAN DE AUDITOR**	**7**
	BEPALEN VAN RELEVANTE COMPETENTIES	7
	BIEDEN VAN FACILITERENDE PRAKTIJKEN OP HET GEBIED VAN PERSONEELSBEHEER	8
	BIEDEN VAN TRAJECTEN VOOR PROFESSIONELE ONTWIKKELING	9
	EVALUEREN EN MONITOREN VAN COMPETENTIES	10

ISSAI 150

DE COMPETENTIE VAN DE AUDITOR

INTOSAI

INTOSAI-standaarden worden uitgevaardigd door de internationale organisatie van hoge controle-instanties, INTOSAI, als onderdeel van het INTOSAI-kader voor professionele uitspraken. Voor meer informatie, bezoek www.issai.org

INTOSAI

1 INLEIDING

1. Het vermogen van een hoge controle-instantie (HCI) om haar mandaat te vervullen en hoogwaardige, doeltreffende audits te verrichten is in hoge mate afhankelijk van de kwaliteit, integriteit en competentie van haar personeel. De competentievereisten voor auditors en de wijze waarop zij worden geworven, zich ontwikkelen, worden behouden en beoordeeld zijn van cruciaal belang voor een HCI.

2. Audit standaarden brengen structuur aan in de uitvoering van het mandaat en werk van een HCI; deze kunnen echter alleen worden uitgevoerd door personeel met de juiste competenties. In standaarden betreffende competenties van auditors op organisatorisch niveau wordt benadrukt dat het in dienst hebben van competente auditors integrerend deel uitmaakt van de identiteit, professionaliteit, geloofwaardigheid en relevantie van een HCI.

3. De leiding van een HCI draagt de algehele verantwoordelijkheid voor de uitvoering van deze standaard en voor het waarborgen dat auditors competent zijn en in staat om het mandaat van de HCI uit te voeren. Als zodanig moeten overwegingen met betrekking tot de competentie van de auditor op passende wijze worden weerspiegeld in de strategieën, het beleid en de procedures van de HCI.

4. ISSAI 150 – *Competentie van de auditor* is bedoeld om te worden gebruikt in combinatie met andere ISSAI's en met inachtneming van onder meer overwegingen met betrekking tot de mandaten, machtigingswetgeving, structuur, omvang, wetgeving inzake praktijken op het gebied van personeelsbeheer. Ook biedt de standaard de nodige flexibiliteit bij de toepassing van de organisatorische vereisten uit het document om rekening te houden met specifieke overwegingen die uniek zijn voor de betreffende HCI.

5. Een HCI heeft echter meer nodig dan auditstandaarden om haar mandaat te kunnen vervullen. De HCI moet ervoor zorgen dat alle elementen van professionaliteit aanwezig zijn, zoals:

   a) een passende werkomgeving;

   b) auditstandaarden en richtlijnen om uitvoering te geven aan het mandaat van de HCI;

   c) competente mensen die het mandaat overeenkomstig de auditstandaarden en richtlijnen uitvoeren, en

   d) een holistisch prestatiemetingsproces om te waarborgen dat bovenstaande elementen aanwezig zijn en dat deze naar behoren en doeltreffend functioneren.

   Bovendien vormen adequaat organisatievermogen en strategische focus, zoals uiteengezet in de beginselen van INTOSAI binnen het INTOSAI-kader voor professionele uitspraken (IFPP, "INTOSAI Framework of Professional Pronouncements") essentiële faciliterende factoren.

2 REIKWIJDTE

6. Het doel van ISSAI 150 is om de organisatorische vereisten uiteen te zetten die een HCI dient te volgen bij het vaststellen van de competenties van de auditor, alsmede de werving, ontwikkeling, het behoud en de evaluatie daarvan.

7. In ISSAI 150 wordt ingegaan op de rol van de HCI en de verantwoordelijkheden op algemeen niveau. Deze ISSAI is van toepassing op alle soorten audits (financial, performance en compliance audits) en jurisdictionele activiteiten.

8. Het IFPP omvat veel uitspraken die verwijzen naar het concept "competentie van de auditor". In ISSAI 150 worden al deze verwijzingen samengebracht op het niveau van de organisatorische vereisten in het IFPP.

3 HET BEGINSEL DAT AAN DEZE STANDAARD TEN GRONDSLAG LIGT

9. In de inleidende opmerkingen bij ISSAI 100 – Fundamentele beginselen voor audit van de publieke sector – worden standaarden en richtlijnen beschreven als zijnde "onontbeerlijk voor de geloofwaardigheid, kwaliteit en professionaliteit van audits van de publieke sector".

10. ISSAI 100 – Fundamentele beginselen voor audit van de publieke sector – schrijft voor dat elke HCI op organisatorisch niveau procedures voor competentiebeheer opzet en in stand houdt die haar redelijke zekerheid bieden dat de auditors van de HCI over de vereiste competenties beschikken om hun functie te kunnen vervullen. In het algemeen houdt competentiebeheer op organisatorisch niveau het volgende in:

    a) het vaststellen van relevante competenties;

    b) het voorzien in ondersteunende praktijken op het gebied van personeelsbeleid;

    c) het bieden van trajecten voor professionele ontwikkeling; en,

    d) het evalueren en monitoren van competenties.

11. In deze standaard worden de organisatorische vereisten van de ISSAI's gedefinieerd op basis van dit beginsel uit ISSAI 100. Een HCI dient aan alle organisatorische vereisten van deze standaard te voldoen om te kunnen nagaan of het audits overeenkomstig de ISSAI's heeft verricht. De reikwijdte van de ISSAI's is nader gedefinieerd in ISSAI 100.

4 DEFINITIES

12. **Competentie** omvat de kennis, de vaardigheden en persoonlijke eigenschappen die van essentieel belang zijn voor het met succes uitoefenen van een functie, waarbij:

    a) kennis het theoretisch of praktisch begrip van een onderwerp inhoudt;

    b) vaardigheden het vermogen inhouden om specifieke taken uit te voeren, ontwikkeld door te leren of ervaring op te doen; en,

    c) persoonlijke eigenschappen omvatten iemands instelling, kwaliteiten, kenmerken en karaktertrekken.

13. Een **competentiekader** is een conceptueel model dat de competenties die worden verwacht van een individuele auditor, een groep of team voor een specifieke taak en voor een specifieke functie binnen een organisatie detailleert en definieert. Competentiekaders moeten overwegend stabiel zijn en tijdloos in brede zin. In een specifiekere contextmoeten zij dynamisch zijn en de verwachtingen van een constant veranderende wereld weerspiegelen. Met deze kaders wordt getracht, de elementen te definiëren die nodig zijn als drijfveer achter succes en hoge prestaties en die al naargelang de omstandigheden zullen veranderen.

14. Een **traject voor professionele ontwikkeling** is een geformaliseerd, gestructureerd ontwikkelingsprogramma dat door een HCI is gekozen en erop is gericht competente, professionele auditors bij de HCI te ontwikkelen en te houden.

5 ORGANISATORISCHE VEREISTEN TER ONDERBOUWING VAN DE VERANTWOORDELIJKHEID VAN EEN HCI VOOR DE COMPETENTIE VAN DE AUDITOR

BEPALEN VAN RELEVANTE COMPETENTIES

Organisatorische vereiste 1

15. **Een HCI bepaalt en documenteert relevante competenties die voor alle auditors vereist zijn om het mandaat van de HCI te vervullen.**

Toepassingsmateriaal

16. Het kan zijn dat een HCI beschikt over een strategie voor het operationaliseren van haar auditmandaat. Een belangrijk onderdeel van de strategie is het waarborgen dat de HCI over geschikt personeel en competente auditors beschikt.

17. Wanneer een HCI de relevantie van de voor haar auditors vereiste competenties bepaalt, kan zij de geschiktheid in aanmerking nemen van deze competenties ter ondersteuning van het vervullen van haar wettelijk mandaat, alsmede de unieke uitdagingen van de omgeving waarin de audit plaatsvindt in zowel de huidige als de toekomstige context.

18. Ter waarborging van de kwaliteit en de relevantie van het eindresultaat kan de HCI overwegen het proces zo te ontwerpen dat competenties worden bepaald op een wijze die naar behoren transparant en inclusief is.

19. Om te voldoen aan deze vereiste, kan een HCI de van haar auditors vereiste competenties in een competentiekader documenteren op een zodanig niveau dat betrokkene volledig en geheel in staat is om te functioneren in de functies waarin deze is aangesteld. Een te overwegen goede praktijk in dit opzicht is dat competenties worden omschreven als waarneembaar gedrag.

20. Het kan van belang zijn voor een HCI om de competenties te omschrijven van een auditor die volledig in staat is een audit overeenkomstig de door de HCI vastgestelde auditstandaarden te beheren, en daarmee een basis te leggen voor alle andere auditfuncties binnen de HCI.

21. De mate waarin competenties voor auditors worden gedocumenteerd, zal afhankelijk zijn van vele factoren binnen de HCI, waaronder beschikbaarheid van personeel met relevante kwalificaties, omvang van de HCI, kosten en overwegingen in verband met de kosteneffectiviteit, het beoogde rendement van investeringen met betrekking tot competentieontwikkeling, enz.

    De HCI kan overwegen om organisatiebreed afzonderlijke competentieprofielen te ontwikkelen per soort functie, maar dit kan ook in groepen, brede categorieën of per team worden gedaan. Als alternatief kan de HCI overwegen gebruik te maken van functieprofielen – een korte beschrijving die een verband legt tussen functievereisten en competenties – om haar algemene gedetailleerde competentieomschrijving uit te werken.

22. Bij het bepalen van de vereiste competenties van een individuele auditor, een auditteam of een functiegroep binnen een specifieke HCI dienen onder meer de volgende elementen in aanmerking te worden genomen:

a) competenties die uniek zijn voor de rol van een auditor in de publieke sector, gedefinieerd aan de hand van de specifieke verantwoordelijkheden op auditgebied die gepaard gaan met de auditstandaarden die de HCI heeft vastgesteld.

b) competenties die uniek zijn voor de HCI (zoals bepaald door haar machtigingswetgeving, haar mandaat, strategie, verwachtingen van belanghebbenden, enz.), en

c) de strategische visie van de HCI op een passende basis van persoonlijke kwaliteiten en waarden, alsmede onderliggende kennis en vaardigheden die nodig zijn voor de adequate toepassing van beide bovengenoemde groepen competenties.

23. De vaststelling van competenties in een HCI wordt ook beïnvloed door loopbaanontwikkeling. Waar technische competentie bepalend kan zijn bij aanvang van de loopbaan van een auditor, kunnen management- en leiderschapsvaardigheden steeds belangrijker worden naarmate de auditor groeit in zijn of haar loopbaan. De HCI kan nagaan hoe deze voortgang praktisch vorm kan worden gegeven bij het bepalen van competenties.

BIEDEN VAN FACILITERENDE PRAKTIJKEN OP HET GEBIED VAN PERSONEELSBEHEER

Organisatorische vereiste 2

24. **Een HCI dient over passende processen en praktijken op het gebied van personeelsbeleid te beschikken om te waarborgen dat haar auditors de relevante competenties hebben, zoals vastgesteld door de HCI.**

Toepassingsmateriaal

25. Om competente individuele auditors aan te trekken, hun competenties te ontwikkelen en te behouden, kan het nodig zijn om te investeren in de volgende passende en deugdelijke praktijken en processen op het gebied van personeelsbeheer - voor zover de HCI daar controle over heeft:

a) strategie voor personeelsbeheer;

b) personeelsplanning;

c) aantrekken en werven;

d) prestatiemanagement;

e) opleiding en ontwikkeling;

f) beloning en erkenning;

g) behoud, vervanging en opvolging, en/of andere.

Waar de HCI dergelijke processen niet onder controle heeft, is het voor de HCI van belang om haar behoeften proactief te communiceren naar de entiteit die dergelijke processen namens haar beheert en de processen zo te beïnvloeden dat die in haar behoeften voorzien.

26. Het feit dat de leiding van de HCI verwacht de beschikking te hebben over competent personeel om het mandaat van de HCI uit te voeren, houdt ook in dat er wordt geïnvesteerd in de ontwikkeling van individuele capaciteiten en dat er in de organisatie een cultuur van een leven lang leren wordt gecreëerd. Dit kan verschillende vormen aannemen:

a) het opzetten van duidelijke en permanente communicatie met het personeel over de verwachtingen van de HCI ten aanzien van competenties en permanente zelfontplooiing

in het kader van haar strategie voor personeelsbeheer, zodat haar praktijken en processen op het gebied van personeelsbeheer in context worden geplaatst, alsmede het bieden van gelegenheden tot het ontwikkelen van competenties;

b) het investeren in opleiding van auditors door de terbeschikkingstelling van beurzen en toelagen, of andere soortgelijke middelen;

c) het intern of extern toegang bieden tot relevante acties op het gebied van opleiding en ontwikkeling;

d) het bieden van specifiek gestructureerde mogelijkheden om praktische ervaring op te doen;

e) het bieden van toegang tot regelmatig bijgewerkte documentatie op het gebied van auditmethodologie;

f) het bieden van mogelijkheden voor opleiding tijdens het werk, toezicht- en feedbackmechanismen;

g) het bieden van toegang tot geschikte mogelijkheden tot coaching en mentoring, en/of

h) het bieden van mogelijkheden voor het adequaat delen van kennis.

BIEDEN VAN TRAJECTEN VOOR PROFESSIONELE ONTWIKKELING

Organisatorische vereiste 3

27. **Een HCI dient speciale trajecten op te zetten voor de professionele ontwikkeling van auditors die specifiek zijn toegesneden op het mandaat, het regelgevend kader, de organisatiestructuur en de behoeften van de HCI.**

Toepassing

28. Wanneer een HCI zich richt op de ontwikkeling van trajecten voor professionele ontwikkeling, kan zij overwegen onderscheid te maken tussen de processen van:

a) Initiële professionele ontwikkeling (het ontwikkelen van een basis aan competenties om een audit te kunnen beheren overeenkomstig de auditstandaarden die de HCI heeft overgenomen of heeft gekoppeld aan een specifieke functie binnen de HCI), en

b) Permanente professionele ontwikkeling (het behouden en relevant houden van competenties, en het zorgen dat men paraat is voor de toekomst).

29. Het mandaat, de strategie en de behoeften van de HCI zijn leidend voor de opties op het gebied van professionele ontwikkeling die een HCI geschikt zal vinden gezien haar omstandigheden. De volgende opties kunnen worden overwogen:

a) Het opzetten van een eigen academie (of soortgelijke structuur) om professionele opleiding en cursussen te organiseren;

b) Het rechtstreeks aangaan van een partnerschap met een universiteit om de opleidingscomponent van een traject op het gebied van professionele ontwikkeling te organiseren, en tegelijkertijd intern aan de andere vereisten te voldoen;

c) Het samenwerken met een beroepsorganisatie voor auditors of een vergelijkbare dienstverlener om mogelijkheden voor professionele ontwikkeling te scheppen en hierin te voorzien;

d) Een specifieke wervingsstrategie volgen die gericht is op het aantrekken van auditors met professionele kwalificaties, aangevuld met interne leermogelijkheden met betrekking tot audit in de publieke sector;

e) Het samenwerken met specifieke INTOSAI-organen of andere HCI's om de mogelijkheden tot professionele ontwikkeling te institutionaliseren.

30. Alle trajecten voor professionele ontwikkeling bevatten geschikte componenten met:

a) mogelijkheden tot externe scholing (zoals een academische graad, een diploma van een academie van een HCI of vergelijkbare instelling);

b) mogelijkheden tot interne scholing (zoals specifieke cursussen);

c) praktische ervaring;

d) het gericht vaststellen van doelstellingen; zelfreflectie en -evaluatie, en onmiddellijke, zinvolle feedback per individuele deelnemer.

31. De competenties die verband houden met een traject voor professionele ontwikkeling worden doorgaans duidelijk geanalyseerd per subelement (kennis, vaardigheden en persoonlijke eigenschappen) voor zover dit van toepassing is op en relevant is voor de HCI. Dit gebeurt zodanig dat een gedetailleerde opzet en uitvoering van een gerelateerd ontwikkelingsprogramma, met inbegrip van evaluatie per specifieke competentie, mogelijk wordt.

32. Ingeval de HCI wordt geconfronteerd met omstandigheden die vragen om externe accreditatie van auditors die hun processen van initiële professionele ontwikkeling hebben afgerond of om een soort bevoegdheid om audits te mogen verrichten, moeten deze overwegingen in aanmerking worden genomen bij het opzetten van het traject voor professionele ontwikkeling.

33. Om de competenties van haar auditors op peil te houden en te zorgen dat deze relevant blijven, kan een HCI het volgende overwegen:

a) auditors aan te moedigen om een zelfontwikkelingsplan op te stellen op basis van de loopbaanontwikkeling die zij voor zichzelf voor ogen hebben;

b) resultaatgerichte verwachtingen te bevestigen (waaruit een bepaald competentieniveau blijkt aan de hand van evaluatie);

c) inspanningsgerichte verwachtingen te bevestigen (investeren in een zeker aantal uren studie binnen een specifieke periode); en/of

d) van het personeel te verwachten dat ze bevestigen over een specifiek competentieniveau te beschikken (zelfevaluatie).

EVALUEREN EN MONITOREN VAN COMPETENTIES

Organisatorische vereiste 4

34. **Een HCI ontwikkelt en geeft uitvoering aan instrumenten voor de periodieke evaluatie van competenties en follow-up van de vooruitgang van de ontwikkeling of zelfontwikkeling van auditors.**

Toepassing

35. Om te waarborgen dat haar auditors de vereiste competenties opdoen en behouden, kan een HCI een passend, relevant en liefst onafhankelijk evaluatie- en monitoringinstrument ontwikkelen. Hier volgen enkele voorbeelden van dergelijke activiteiten:

a) Indienen van een portfolio met bewijsstukken bij een interne of externe moderator;

b) Observatie van de werkplek door een toezichthouder;

c) Examens en tests;

d) Personeelsbeoordelingssystemen, enz.

36. Bij het evalueren van competenties is het van belang om:

a) De succesvolle ontwikkeling van de competenties van de auditor te bevestigen aan de hand van specifieke vooraf bepaalde evaluatiecriteria, en

b) De HCI betrouwbare informatie te verstrekken over het succes van ondernomen ontwikkelingsacties en de impact daarvan op het werk van de HCI.

37. Om eventuele afwijkingen van de verwachte competenties aan te pakken, kan de HCI overwegen een duidelijk verbeterplan met de betrokken auditor overeen te komen om te waarborgen dat de competentiekloof op gerichte, transparante wijze wordt aangepakt.

38. Om het concept 'evaluatie' op de HCI als organisatie toe te passen, kunnen haar praktijken op het gebied van competentieontwikkeling ook regelmatig onafhankelijk worden geëvalueerd.