

FAR PRACTICE NOTE:
DE BETROKKENHEID VAN HET AUDITCOMITÉ EN AUDITKWALITEIT

FAR Project 2018B03 Vanstraelen

Samengesteld door:

Rogier Deumes

Sanne Janssen

Ganesh Krishnamoorthy

Mathijs van Peteghem

Caren Schelleman

Ulrike Thuerheimer

Ann Vanstraelen

FAR PRACTICE NOTE:**DE BETROKKENHEID VAN HET AUDITCOMITÉ EN AUDITKWALITEIT****Executive summary:**

Het auditcomité is een belangrijk onderdeel van de huidige corporate governance. Ondanks de steeds strenger wordende regelgeving op het gebied van onafhankelijkheid en expertise, is het nog steeds onduidelijk waarom sommige auditcomités onderpresteren en hoe dit de effectiviteit van de externe accountantscontrole beïnvloedt. Wij stellen dat, naast het hebben van de juiste vaardigheden, de betrokkenheid van het auditcomité bij het auditproces cruciaal is voor de effectiviteit van de audit. Communicatie, vertrouwen, ondersteuning, macht en leiderschap zijn belangrijke kenmerken die van invloed kunnen zijn op de manier waarop het auditcomité omgaat met meningsverschillen tussen het management en de accountant, en in hoeverre het auditcomité beide partijen kritisch zal uitdagen. Deze 'zachte' dimensies zijn nog onvoldoende onderzocht. Er is meer inzicht nodig voor de praktijk, academici en toezichthouders over hoe de betrokkenheid van het auditcomité kan worden gestimuleerd en hoe de betrokkenheid het auditproces beïnvloedt. Wij willen aantonen dat een actief en betrokken auditcomité in staat is om synergie te creëren met de externe accountant, waarbij beide partijen op elkaar vertrouwen en elkaar steunen. Die synergie kan het auditproces en de auditkwaliteit naar een hoger niveau tillen.

FAR PRACTICE NOTE:

DE BETROKKENHEID VAN HET AUDITCOMITÉ EN AUDITKWALITEIT

Inleiding

Toegenomen verantwoordelijkheden op het gebied van toezicht zorgen ervoor dat auditcomités belangrijker worden voor de auditkwaliteit. Ons begrip van de manier waarop auditcomités de kwaliteit van de audit beïnvloeden, is echter nog steeds onvolledig. Wij stellen dat externe accountants en auditcomités los van elkaar de kwaliteit van een audit kunnen beïnvloeden, maar ook - en naar onze mening vooral - door interactie. De interactie impliceert dat externe accountants hun acties afstemmen op de acties van leden van het auditcomité, en omgekeerd.

Auditkwaliteit is het product van de interacties tussen de belangrijkste betrokken actoren (zijnde externe auditors, leden van het auditcomité en management). Uiteraard kunnen interacties leiden tot diverse gedragingen en resultaten. Bekwame accountants dragen bij aan een hoge auditkwaliteit. Toch kunnen informatiestromen van het auditcomité de auditkwaliteit nog verder verbeteren. Dit lijkt voor de praktijk misschien vanzelfsprekend. Toch is systematisch empirisch bewijsmateriaal over dergelijke onderlinge afhankelijkheden nog steeds zeer beperkt. Dat komt met name door beperkingen in de beschikbare data. Om ons inzicht in de werking van auditcomités en de impact ervan op de auditkwaliteit te verbeteren, zal ons FAR-onderzoeksproject empirisch bewijs over deze kwesties verzamelen met behulp van niet publiek beschikbare gegevens van Organisaties van Openbaar Belang (OOB) in Nederland. Zoals recente voorlopige bevindingen van de Commissie Toekomst Accountancysector onderstrepen, is dit een actueel onderwerp van studie (Ottow et al. 2019).

Het doel van deze practice note is tweeledig. Het eerste doel is het samenvatten van onderzoek over auditcomités en hun impact op de auditkwaliteit. Het tweede doel is om belangrijke kwesties te bespreken die nog niet zijn onderzocht (en die in ons FAR-project aan de orde komen). Met deze practice note willen wij accountants informeren over de kritische factoren die bepalend zijn voor de effectiviteit van het auditcomité en hoe deze factoren zich kunnen vertalen in het auditproces. De nadruk ligt hierbij niet zozeer op formele kenmerken, maar eerder op de 'zachte' componenten van het auditproces, zoals vertrouwen en de interacties met management of het auditcomité. Deze practice note is niet alleen relevant voor audit partners die communiceren met auditcomités, maar ook voor auditcomités en hun leden, management, *standard setters*, regelgevers en andere belanghebbenden.

Korte achtergrond auditcomités in Nederland

Als gevolg van Europese wetgeving (Europese Commissie, 2006) moeten organisaties van OOB's in Nederland een auditcomité instellen. Anders dan in de VS is er in Europa echter nog steeds variatie in het aandeel onafhankelijke leden in auditcomités (Poretti et al. 2018). In 2014 werd de Europese

wetgeving gewijzigd en deze vereist nu dat ten minste de helft van de leden van het auditcomité onafhankelijk is (Poretti et al. 2018). Ruim voordat auditcommissies verplicht werden gesteld voor OOB's, stelden veel Nederlandse beursgenoteerde ondernemingen al op vrijwillige basis auditcommissies in, daarmee gehoor gevend aan “best practice” bepalingen van de Nederlandse corporate governance code. Hoewel de meeste beursgenoteerde ondernemingen in Nederland een tweelaags bestuursmodel hebben, met een raad van bestuur bestaande uit uitvoerende bestuurders en een raad van commissarissen bestaande uit niet-uitvoerende bestuurders, heeft het eerste Nederlandse corporate governance comité reeds in 1997 beursgenoteerde ondernemingen aanbevolen een auditcomité op te zetten commissies (Maassen 1998). Onlangs benadrukte het tussentijdse rapport van de Commissie Toekomst Accountancysector opnieuw het belang van auditcommissies in relatie tot auditkwaliteit (Ottow et al. 2019). Slechts weinig empirische studies hebben in een continentale Europese setting onderzoek gedaan naar de relatie tussen auditcommissies en auditkwaliteit. Enkele noemenswaardige uitzonderingen zijn Hooghiemstra et al. (2008) en Tros (2015) in Nederland, Koch et al. (2012) in Duitsland, Piot en Janin (2007), Compennolle & Richard (2018) en Compennolle (2018) in Frankrijk, en tenslotte Poretti et al. (2018) die 15 Europese landen hebben bestudeerd.

Empirisch onderzoek naar betrokkenheid van auditcomités en auditkwaliteit

In de voorgaande literatuur over auditcomités is voornamelijk de relatie bestudeerd tussen specifieke auditcomitékenmerken enerzijds en financiële rapportage en het resultaat van de audit anderzijds, met een bijzondere focus op de kwaliteit van de jaarrekening. Deze onderzoeken gebruiken meestal openbaar beschikbare archiefgegevens. Het gaat in deze onderzoeken in wezen over de noodzakelijke voorwaarden voor de doeltreffendheid van het auditcomité (bijv. Abbott en Parker 2000; Carcello en Neal 2000; Klein 2002; Abbott et al. 2003; Abbott et al. 2004; Bédard et al. 2004; Chen en Zhou 2007; Carcello et al. 2009; Cohen et al. 2014). Doorgaans is de hypothese in deze onderzoeken dat auditcomités die (meer) onafhankelijk zijn, die meer leden hebben met (meer) financiële en industriële expertise, en die groter zijn en (vaker) bijeenkomen, geassocieerd kunnen worden met hogere winstkwaliteit, minder aanpassingen, minder goedkeurende auditrapporten, hogere controlekosten en de inzet van auditors van hogere kwaliteit (DeZoort et al. 2002; Turley en Zaman 2004; Bédard en Gendron 2010). Voor een steekproef van Nederlandse beursgenoteerde bedrijven vinden Hooghiemstra et al. (2008) dat de aanwezigheid van een auditcomité een negatief verband houdt met winstmanipulatie. Poretti et al. (2018) rapporteren voor een steekproef van Europese bedrijven uit 15 landen dat het aandeel onafhankelijke leden in het auditcomité positief geassocieerd is met de geloofwaardigheid van de winst (zoals gemeten door de marktreactie op winstaankondigingen), maar dat dit verband alleen geldt in landen met zwakke instituties. Deze bevinding ondersteunt het idee dat onafhankelijke auditcomités een substituut vormen voor zwakke instituties.

De bevindingen van deze studies zijn divers en komen niet altijd overeen met de verwachtingen. Auditcomités kunnen nog steeds ondermaats presteren, ondanks het feit dat ze over alle benodigde kwalificaties beschikken om de kwaliteit van de financiële rapportage voldoende te waarborgen. Slechts een beperkt aantal studies heeft de "zwarte doos" van de auditcomitéprocessen en het toezicht hiervan op de accountantscontrole bestudeerd. Een belangrijke uitzondering is Gendron et al. (2004), waarin een veldonderzoek bij Canadese overheidsbedrijven is uitgevoerd. Zij hebben vergaderingen van auditcomités onderzocht en vastgesteld dat een belangrijk aspect van het werk van auditcomités bestaat uit het stellen van uitdagende vragen en het beoordelen van de antwoorden van managers en

auditors op de vragen. Op deze manier ontwikkelen auditcomités in de loop van de tijd - en via dialoog en interactie - een vertrouwensband met de accountant en het management, die hen helpt om moeilijke kwesties aan te kaarten. De financiële expertise van het auditcomité is hierbij een noodzakelijke voorwaarde om de juiste vragen te kunnen stellen. Toch is de expertise niet voldoende om de kwaliteit van de financiële rapportage te kunnen waarborgen. De relatie tussen het auditcomité en de accountant is van cruciaal belang. Het noodzakelijke vertrouwen wordt opgebouwd door de werkrelatie met het auditkantoor (Rummell et al. 2018). De grootste impact van het auditcomité vloeit voort uit de informele contacten met de accountant en het effect van het auditcomité op de machtsverhoudingen tussen de verschillende betrokken partijen (Turley en Zaman 2007).

Verder blijken auditcomités waarvan de voorzitters en/of financiële experts het te druk hebben samen te hangen met een lagere financiële rapportagekwaliteit (Tanyi en Smith 2015). Daarnaast blijkt de status van het auditcomité (bv. aantal bestuurdersmandaten of elitaire opleiding van de bestuurders) ten opzichte van management een belangrijke factor in het ontmoedigen van winstmanagement (Badolato et al. 2014).

Beasley et al. (2009) bieden inzichten in de praktijken van auditcomités bij 42 openbare bedrijven in de VS. Over het algemeen vertrouwen de leden van het auditcomité in aanzienlijke mate op de externe accountant, maar dit vertrouwen staat hun niet in de weg om ook voldoende toezicht te houden op de accountant. De auteurs benadrukken het belang van frequente en zinvolle interacties tussen het auditcomité en de externe accountant voor effectief toezicht door het auditcomité. Bovendien blijkt duidelijk uit enkele interviews in de studie hoe belangrijk het is dat het auditcomité haar bevoegdheid laat gelden om echt toezicht te houden op de externe accountant. Op dit punt zijn auditcomités de laatste decennia actiever en ijveriger geworden, mede door veranderende wetgeving zoals de Sarbanes-Oxley Act in de VS (Cohen et al. 2010). De meeste accountants zijn hierbij van mening dat hedendaagse auditcomités een meer proactieve rol spelen met betrekking tot het toezicht op auditrisicobeoordelingen en gerelateerde auditplanningsbeslissingen. Tegelijkertijd is slechts de helft van de accountants van mening dat auditcomités een belangrijke rol spelen bij het oplossen van geschillen tussen accountants en het management, ook al bezit de auditcomité de juiste expertise en macht. Dit lijkt een indicatie te zijn van een verwachtingskloof tussen de auditor en het auditcomité.

Vanuit het perspectief van de accountant is het management, en niet het auditcomité, nog steeds de dominante partij bij geschillen en beslissingen over benoeming en ontslag van de accountant (Beasley et al. 2009; Fiolleau et al. 2013). Fiolleau et al. (2013) tonen aan dat de betrokkenheid van het auditcomité bij de keuze van de accountant in sommige situaties beperkt is en alleen dient als een monitor voor de keuze van het management. Krachtige CFO's hebben bijvoorbeeld nog steeds grote invloed op, of beheersen zelfs de onderhandelingen met, de accountant (Beck en Mauldin 2014). Uit de resultaten van Tros (2015) blijkt dat ook in Nederland het management nog steeds een grote rol speelt in het selectieproces. Hoewel verantwoordelijkheden worden gedeeld tussen de CFO en het auditcomité, wordt het proces vaak geleid door de CFO, waardoor de (gepercipieerde) onafhankelijkheid mogelijk wordt verlaagd. Zo stellen ook Lisic et al. (2016) vast dat de macht van de CEO de effectiviteit van het auditcomité kan verminderen door betrokken te zijn in de benoeming

van de raad van commissarissen, zwakkere interne controles in te stellen, of slechts beperkte informatie te voorzien aan het auditcomité. Deze bevindingen staan in schril contrast met het idee van een actief auditcomité dat het voortouw neemt in de financiële rapportage- en auditprocessen. CEO's mogen niet worden betrokken bij het selectieproces van de raad van commissarissen, aangezien de gekozen bestuurders loyaliteit of informele banden met het management kunnen hebben, wat hun onafhankelijkheid van het management kan verminderen (Carcello et al. 2011). Onderzoek toont dat sociale banden tussen de bestuurders van de raad van commissarissen en de CEO – zoals bv. gezamenlijke hobby's of contacten buiten de onderneming – inderdaad worden geassocieerd met toezicht van mindere kwaliteit door het auditcomité (Bruynseels en Cardinaels 2014). Sociale banden tussen het auditcomité en de accountant blijken eveneens te verhinderen dat het auditcomité de accountant kritisch uitdaagt (He et al. 2017).

In een laatste reeks studies worden de bredere contextuele factoren onderzocht die de effectiviteit van het auditcomité kunnen beïnvloeden. Zo onderzoeken bijvoorbeeld Agoglia et al. (2011) de impact van rapportage regels, en specifiek de duidelijkheid hiervan, op de agressiviteit van de financiële rapportering. Met betrekking tot het auditcomité vinden ze dat een onafhankelijk auditcomité met financiële expertise agressieve rapportage vermindert in een op regels gebaseerd regime, maar niet in een op principes gebaseerd regime dat meer ruimte voor discussie laat. Contessoto et al. (2014) tonen dat accountants de tijd die het auditcomité besteedt aan haar rol als een belangrijke determinant van de effectiviteit van het auditcomité zien. Ten slotte is de rol van de voorzitter van het auditcomité cruciaal voor haar effectiviteit, en onderzoek toont dat er verschillende maar niet mutueel exclusieve stijlen zijn van leiding geven aan het audit committee: collaboratief, administratief, en rationeel toezicht. Een goede voorzitter heeft verschillende leiderschapsstijlen nodig naargelang het auditcomité debatteert over de correcte toepassing van rapportageregels of er conflicten ontstaan tussen management en het auditcomité (Compernelle en Richard 2018).

Samengevat leidt eerdere literatuur tot de conclusie dat auditcomités met de tijd gemiddeld ijveriger zijn geworden, maar dat de huidige regelgeving toch nog steeds belangrijke variatie in effectiviteit van auditcomités mogelijk maken. Hierbij vervullen aan de ene kant van het spectrum actief betrokken auditcomités hun inhoudelijke verantwoordelijkheden, en aan de andere kant bestaan er nog steeds niet-betrokken auditcomités met meer ceremoniële activiteiten. Factoren die een cruciale rol spelen in de effectiviteit van auditcomités zijn: de relatieve macht van het management ten opzichte van het auditcomité, het bestaan van sociale banden, vertrouwen tussen het auditcomité en de accountant, leiderschap en de tijd die het auditcomité aan haar functie kan spenderen.

Onderzoekskloof en het lopende FAR-onderzoeksproject

Het literatuuroverzicht toont dat een uitgebreid beeld ontbreekt van de omstandigheden waaronder de betrokkenheid van het auditcomité de auditkwaliteit verbetert. Een belangrijke tekortkoming in de bestaande literatuur is bovendien dat de meeste onderzoeken zijn uitgevoerd in de Verenigde Staten (meestal als gevolg van databeschikbaarheid). Dit leidt tot bezorgdheid over de generaliseerbaarheid van de hierboven besproken bevindingen. Beroepsbeoefenaars moeten dan ook

voorzichtig omgaan met de conclusies van bestaand auditcomitéonderzoek totdat studies in andere landen zijn uitgevoerd.

Het doel van ons FAR-onderzoeksproject is om de rol van het auditcomité te onderzoeken in samenhang met de rol van de accountant, met een bijzondere focus op de betrokkenheid van het auditcomité. We zullen een studie uitvoeren om de factoren te identificeren die de betrokkenheid van het auditcomité beïnvloeden, en die verder gaan dan de gereguleerde functionele kenmerken (bijvoorbeeld de grootte van het auditcomité, expertise, onafhankelijkheid), maar met name (ook) gericht zijn op de 'zachte' dimensies van het auditcomité zoals leiderschap en macht, cohesie binnen het auditcomité, en wederzijds vertrouwen tussen het auditcomité en de accountant. Deze kenmerken zijn nog weinig onderzocht en hebben waarschijnlijk invloed op alle componenten van de audit (input, proces en output). Het doel van deze studie is om verder te gaan dan de 'vorm' en te concentreren op de 'inhoud' van de kenmerken van het auditcomité die het comité in staat stellen effectief toezicht te houden op het financiële rapportageproces (Cohen, Krishnamoorthy, en Wright 2008). Wij maken dankbaar gebruik van de mogelijkheid die FAR en de deelnemende auditkantoren bieden om contacten te leggen met auditcomités en auditpartners. Dat helpt ons om in de 'zwarte doos' van het auditproces en de klanten hun governance- en controleomgevingen te kijken. Dit project is essentieel voor een beter begrip van hoe - en onder welke omstandigheden - de betrokkenheid van het auditcomité de kerninput, proces- en outputfactoren van auditkwaliteit beïnvloedt. Op die manier denken wij een betekenisvolle bijdrage te kunnen leveren aan de audit praktijk en de academische literatuur.

Conclusie

Eerder onderzoek naar auditcomités is met name gericht op de relatie tussen kenmerken van het auditcomité (zoals onafhankelijkheid en expertise) enerzijds en financiële rapportage en de resultaten van de audit (zoals de kwaliteit van de financiële rapportering) anderzijds. Een belangrijk aspect van de werkzaamheden van auditcomitéleden is echter om uitdagende vragen te stellen aan het management en de accountant, en hun antwoorden te beoordelen. Deze interacties tussen de verschillende betrokken partijen komen centraal te staan in het auditproces, naarmate meer vertrouwen wordt opgebouwd. De effectiviteit van auditcomités is dus voor een groot deel het gevolg van sociale processen en de autoriteit van het auditcomité bij het beslechten van geschillen tussen de accountant en het management. Helaas suggereert eerder onderzoek dat de betrokkenheid van het auditcomité bij het oplossen van geschillen tussen accountants en het management nog steeds gering is. Het management blijft de dominante partij bij beslissingen over benoeming en ontslag van de accountant. Dit roept twijfels op over de effectiviteit van recente hervormingen van de regelgeving om de betwiste relatie tussen de accountant en de klant (management) te veranderen. We willen bijdragen aan het debat rond regelgeving door een studie uit te voeren naar de drijfveren van betrokkenheid van het auditcomité. Wij gaan daarbij verder dan de gereguleerde functionele kenmerken, en richten ons met name op het leiderschap van de voorzitter van het auditcomité, de cohesie binnen het auditcomité, en het wederzijdse vertrouwen tussen het auditcomité en de accountant. We verwachten dat de inbedding van het auditcomité in een breder netwerk van actoren

op het gebied van governance, en de kwaliteit van de interacties tussen het auditcomité en deze actoren, centrale factoren zijn voor betrokkenheid en effectiviteit van het auditcomité.

References

Abbott, L. J., Parker, S., and Peters, G. F. 2004. Audit committee characteristics and restatements. *Auditing: A Journal of Practice & Theory* 23(1): 69–87.

Abbott, L.J., and Parker, S. 2000. Auditor selection and audit committee characteristics. *Auditing: A Journal of Practice and Theory* 19(2): 47-66. Abbott, L.J., Parker, S. and Peters, G.F., 2004. Audit committee characteristics and restatements. *Auditing: A Journal of Practice and Theory*, 23(1), 69-87.

Abbott, L.J., Parker, S., Peters, G.F., and Raghunandan, K. 2003. The association between audit committee characteristics and audit fees. *Auditing: A Journal of Practice and Theory* 22(2): 17-32.

Agoglia, C.P., Douppnik, T.S. and Tsakumis, G.T., 2011. Principles-based versus rules-based accounting standards: The influence of standard precision and audit committee strength on financial reporting decisions. *The Accounting Review* 86(3): 747-767.

Badolato, P.G., Donelson, D.C. and Ege, M. 2014. Audit committee financial expertise and earnings management: The role of status. *Journal of Accounting and Economics* 58(2/3): 208-230. Beasley, M.S., Carcello, J.V., Hermanson, D.R. and Neal, T.L., 2009. The audit committee oversight process. *Contemporary Accounting Research*, 26(1), 65-122.

Beasley, M. S., Carcello, J. V., Hermanson, D. R., and Neal, T. L. 2009. The audit committee oversight process. *Contemporary Accounting Research* 26(1): 65–122.

Beck, M.J. and Mauldin, E.G. 2014. Who's really in charge? Audit committee versus CFO power and audit fees. *The Accounting Review* 89 (6): 2057-2085.

Bédard, J., and Gendron, Y. 2010. Strengthening the financial reporting system: Can audit committees deliver? *International Journal of Auditing* 14: 174-210.

Bédard, J., Chtourou, S.M., and Courteau, L. 2004. The effect of audit committee expertise, independence, and activity on aggressive earnings management. *Auditing: A Journal of Practice and Theory* 23(2): 13-35.

Bruynseels, L. and Cardinaels, E. 2014. The audit committee: Management watchdog or personal friend of the CEO? *The Accounting Review* 89(1): 113-145.

Carcello, J.V., and Neal, T.L. 2000. Audit committee composition and auditor reporting. *The Accounting Review* 75(4): 453-467.

Carcello, J.V., Hermanson, D.R. and Ye, Z. 2011. Corporate governance research in accounting and auditing: Insights, practice implications, and future research directions. *Auditing: A Journal of Practice and Theory* 30(3): 1-31.

Carcello, J.V., Neal, T.L., Palmrose, Z.V., and Scholz, S. 2009. CEO involvement in selecting board members, audit committee effectiveness, and restatements. *Contemporary Accounting Research* 28(2): 396-430.

Chen, K.Y., and Zhou, J. 2007. Audit committee, board characteristics, and auditor switch decisions by Andersen's clients. *Contemporary Accounting Research* 24(4): 1085-1117.

Cohen, J., Gaynor, L.M., Krishnamoorthy, G., and Wright, A.M. 2008. Academic research on communications among external auditors, the audit committee, and the board: Implications and recommendations for practice. *Current Issues in Auditing* 2(1): A1–A8.

Cohen, J., Krishnamoorthy, G., and Wright, A. 2010. Corporate governance in the post-Sarbanes-Oxley era: Auditors' experiences. *Contemporary Accounting Research* 27(3): 751–786.

Cohen, J.R., Hoitash, U., Krishnamoorthy, G., and Wright, A.M. 2014. The effect of audit committee industry expertise on monitoring the financial reporting process. *The Accounting Review* 89(1): 243-273.

Cohen, J.R., Krishnamoorthy, G., and Wright, A.M. 2010. Corporate governance in the post-Sarbanes-Oxley era: Auditors' experiences. *Contemporary Accounting Research* 27(3): 751-786.

Compernelle, T. 2018. Communication of the external auditor with the audit committee. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 31(3), 900–924.

Compernelle, T., and Richard, C. 2018. The audit committee as an interactive process: Insights on the AC chairperson's power. *European Accounting Review* 27(4): 623–647.

Contessotto, C., and Moroney, R. 2014. The association between audit committee effectiveness and audit risk. *Accounting and Finance* 54(2): 393-418.

DeZoort, F.T., Hermanson, D.R., Archambeault, D.S. and Reed, S.A. 2002. Audit committee effectiveness: A synthesis of the empirical audit committee literature. *Journal of Accounting Literature* 21: 38-75.

European Commission (2006). Directive 2006/43/EC of the European Parliament and of the Council of 17 May 2006 on statutory audits of annual accounts and consolidated accounts, amending Council Directives 78/660/EEC and 83/349/EEC and repealing Council Directive 84/253/EEC

Fiolleau, K., Hoang, K., Jamal, K., and Sunder, S. 2013. How do regulatory reforms to enhance auditor independence work in practice? *Contemporary Accounting Research* 30(3): 864–890.

Gendron, Y., Bédard, J., and Gosselin, M. 2004. Getting inside the black box: A field study of practices in "effective" audit committees. *Auditing: A Journal of Practice and Theory* 23(1): 153-171.

He, X., Pittman, J.A., Rui, O.M. and Wu, D. 2017. Do social ties between external auditors and audit committee members affect audit quality? *The Accounting Review* 92(5): 61-87.

- Hooghiemstra R. B. H., Lammerink A., and Marra T. A. 2008. Maandblad voor Accountancy & Bedrijfseconomie, 82(9), 370–380.
- Klein, A. 2002. Audit committee, board of director characteristics, and earnings management. *Journal of Accounting and Economics* 33(3): 375-400.
- Koch, C., Weber, M., and Wüstemann, J. 2012. Can auditors be independent? Experimental evidence on the effects of client type. *European Accounting Review*, 21(4), 797–823.
- Lisic, L.L., Neal, T.L., Zhang, I.X., and Zhang, Y. 2016. CEO power, internal control quality, and audit committee effectiveness in substance versus in form. *Contemporary Accounting Research* 33(3): 1199–1237.
- Maassen G. F., 1998. De audit-commissie van de Raad van Commissarissen in Nederland: een internationaal perspectief. *Maandblad voor Accountancy & Bedrijfseconomie*, 72(7/8): 410-419.
- Ottow, A.T., Dijkgraaf, E. and De Vries, M. E. 2019. Voorlopige bevindingen van de Commissie Toekomst Accountancysector
- Piot, C., and Janin, R. 2007. External auditors, audit committees and earnings management in France. *European Accounting Review*, 16(2), 429–454.
- Poretti, C., Schatt, A., & Bruynseels, L. (2018). Audit committees' independence and the information content of earnings announcements in Western Europe. *Journal of Accounting Literature*, 40, 29–53.
- Rummell, J.E., DeZoort, F.T. and Hermanson D.R. 2018. Does audit firm tenure matter to audit committee members? Evidence from an accounting dispute. *Accounting Horizons* In-Press.
- Tanyi, P.N., and Smith, D.B. 2015. Busyness, expertise, and financial reporting quality of audit committee chairs and financial experts. *Auditing: A Journal of Practice & Theory* 34(2): 59–89.
- Tros, J. (2015). Proces van selectie van nieuwe accountant leidt tot lagere kwaliteit accountantscontrole. *Maandblad voor Accountancy & Bedrijfseconomie*, 89(9), 312–325.
- Turley, S., and Zaman, M. 2004. The corporate governance effects of audit committees. *Journal of Management and Governance* 8: 305–332.
- Turley, S., and Zaman, M. 2007. Audit committee effectiveness: informal processes and behavioural effects. *Accounting, Auditing & Accountability Journal* 20(5): 765–788.