



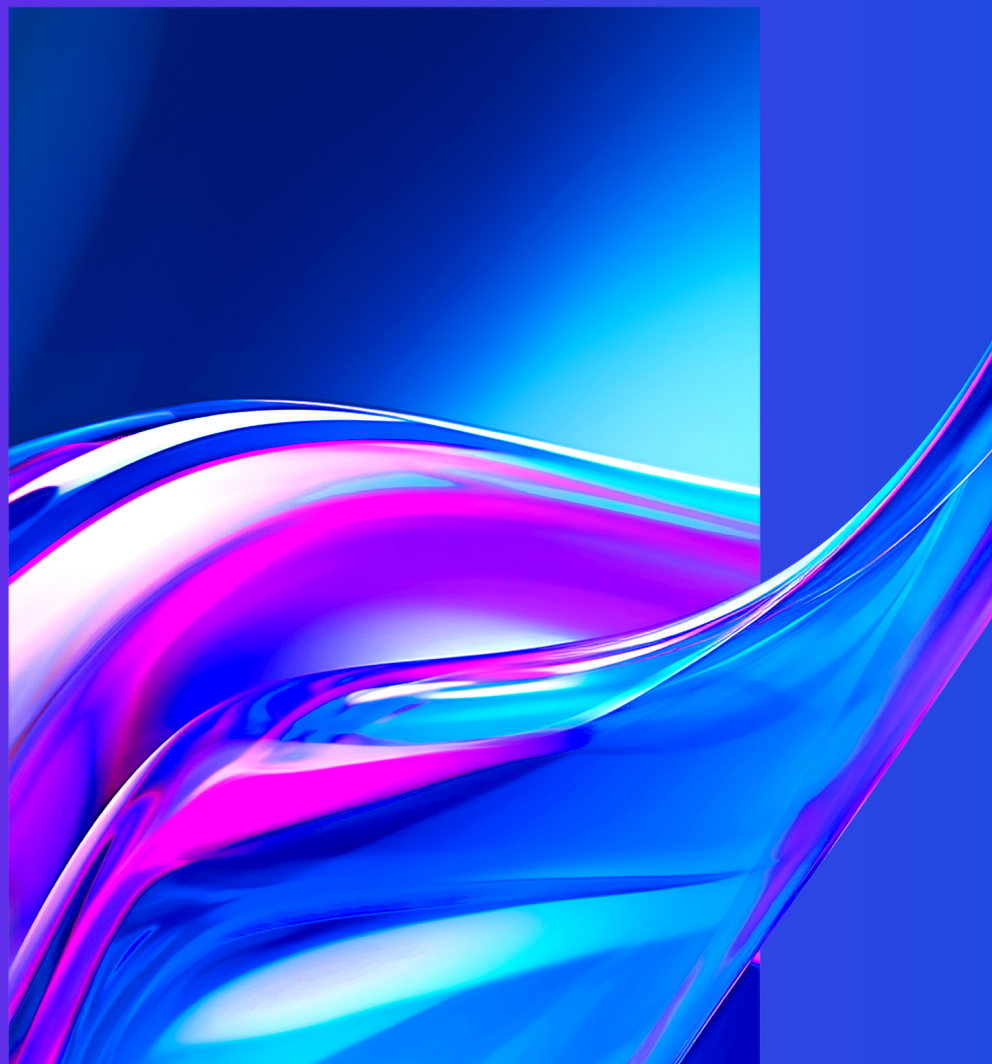
# Transparantie- verslag 2023

Kwaliteit is hoe wij het verschil maken

KPMG Bedrijfsrevisoren

---

[kpmg.com/be](https://kpmg.com/be)



# De KPMG Waarden

KPMG hecht waarde aan kwaliteit en uitstekende dienstverlening in alles wat we doen, we geven het beste van onszelf aan onze klanten en verdienen het vertrouwen van het publiek door onze acties en gedrag, zowel professioneel als persoonlijk. Onze Waarden vertegenwoordigen waar we in geloven en wat belangrijk is voor ons als organisatie. Ze sturen ons dagelijks gedrag, informeren ons over hoe we handelen, de beslissingen die we nemen en hoe we met elkaar, onze klanten, de bedrijven die we controleren en al onze stakeholders werken.



## Onze Waarden zijn:



### Integriteit:

We doen wat juist is.



### Uitmuntendheid:

We stoppen nooit met leren en verbeteren.



### Moed:

We denken en handelen moedig.



### Samen:

We respecteren elkaar en putten kracht uit onze verschillen.



### Voor beter:

We doen wat belangrijk is.

# Inhoud

Brief van de Head of Audit	4
1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit	5
2. Onze cultuur en Waarden beleven	7
3. Deskundigheid en kennis toepassen	12
4. Digitale technologie omarmen	15
5. Diversiteit in deskundige teams koesteren	17
6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen	21
7. Onafhankelijk en ethisch zijn	23
8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren	27
9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit	30
10. Monitoren en remediëren	31
11. Doelgericht communiceren	35
12. Financiële informatie	37
13. Bezoldiging van de partners	38
14. Beschrijving van het netwerk	39
15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023	42
A1 Belangrijkste rechtspersonen	44
A2 Organisaties van openbaar belang	45
A3 Overzichtslijst KPMG auditfirma's in EU/EER	46

# Brief van de Head of Audit

KPMG Bedrijfsrevisoren BV<sup>1</sup> is verheugd om u haar Transparantieverlag over het boekjaar afgesloten op 30 september 2023 ter beschikking te stellen, opgesteld en gepubliceerd overeenkomstig artikel 23 van de Wet van 7 december 2016 tot organisatie van het beroep van en het publiek toezicht op de bedrijfsrevisoren en artikel 13 van de Europese verordening (EU) 537/2014.

In de nasleep van de socio-economische gevolgen van recente ontwrichtende gebeurtenissen zoals de pandemie, de oorlog in Oekraïne, klimaatcrises enz. zijn bedrijven, investeerders en overheden zich steeds meer bewust geworden van de noodzaak om verantwoordelijkheid te nemen voor en te rapporteren over hun rol in een duurzame samenleving. Interne en externe belanghebbenden eisen steeds meer transparantie van bedrijven op het gebied van informatie over milieu, maatschappij en behoorlijk bestuur (ESG).

In november 2022 hebben de Europese Raad en het Parlement Richtlijn (EU) 2022/2464 met betrekking tot duurzaamheidsrapportering door ondernemingen aangenomen (Corporate Sustainability Reporting Directive 'CSRD'), die de huidige EU-verplichtingen op het gebied van duurzaamheidsrapportering van de NFRD (Non-Financial Reporting Directive) vervangt en aanzienlijk uitbreidt. De lidstaten hebben tot 6 juli 2024 de tijd om de CSRD in nationaal recht om te zetten.

Wij zijn van mening dat voor ESG-rapportering hetzelfde niveau van professionalisme, kwaliteit, consistentie en vertrouwen moet gelden als voor de rapportering over financiële gegevens. We doen aanzienlijke investeringen om ESG centraal te stellen in de organisatie. We gebruiken bijvoorbeeld een cloud-gebaseerde ESG-assuranceworkflow die overeenkomt met de herziene assurancemethodologie, en we scholen KPMG-mensen bij en bouwen teams uit die bedreven zijn in ESG-assurancerapportering om onze klanten te helpen de doelen te bereiken die nodig zijn om een duurzamere toekomst uit te bouwen.

We erkennen dat we een grote verantwoordelijkheid hebben wanneer het gaat om audit, niet alleen ten

aanzien van onze klanten, maar ook ten aanzien van het maatschappelijke belang. Auditkwaliteit is en blijft dan ook een belangrijke strategische noodzaak voor ons. In deze context hebben we sterk ingezet op het verbeteren van de consistentie en robuustheid van ons systeem van kwaliteitsmanagement om aan de vereisten van ISQM 1 te voldoen. Vertrouwen in de kwaliteit en een getrouw beeld van de jaarrekening is een van de hoekstenen van de besluitvorming op de kapitaalmarkten. Het is de grondslag van maatschappelijk vertrouwen.

Het blijft onze visie om de 'Clear Choice' te zijn voor onze klanten, onze stakeholders, onze mensen en de maatschappij in het algemeen door sterk te blijven inzetten op onze kernsterktes en waarden: kwaliteit, innovatie, ethiek, onafhankelijkheid en integriteit.

Dit Transparantieverlag 2023 demonstreert onze niet aflatende inzet voor kwaliteit en integriteit en benadrukt het belang dat we hechten aan het nakomen van onze verantwoordelijkheden tegenover klanten, kapitaalmarkten, toezichhouders en het brede publiek.

We moedigen u, onze klanten, potentiële klanten en andere belanghebbenden die eender welk onderwerp in dit verslag wensen te bespreken, aan om ons te contacteren. We kijken ernaar uit onze aanpak en standpunten met u te bespreken.

Wij danken u voor uw vertrouwen,

**Jos Briers,**  
**Gedelegeerd Bestuurder,**  
**Head of Audit**  
**KPMG Bedrijfsrevisoren**  
29 januari 2024

Voor meer informatie, surf naar [kpmg.com/be](https://home.kpmg.com/be) en <https://home.kpmg.com/be/en/home/about/governance.html>

<sup>1</sup> In dit document verwijzen 'KPMG', 'wij', 'onze' en 'ons' naar KPMG Bedrijfsrevisoren BV. Referenties naar de wereldwijde organisatie van KPMG verwijzen naar de lidfirma's van KPMG International Limited, die elk een afzonderlijke juridische entiteit vormen. KPMG International Limited (hierna ook 'KPMG International' genoemd) is een 'private English company limited by guarantee' en levert geen diensten aan cliënten. Geen enkele lidfirma heeft de bevoegdheid om KPMG International Limited of een andere lidfirma te verplichten of te verbinden ten opzichte van derden, noch heeft KPMG International Limited een dergelijke bevoegdheid om een lidfirma te verplichten of te verbinden. In dit document verwijzen verwijzingen naar 'Firma', 'KPMG-firma', 'lidfirma' en 'KPMG-lidfirma' naar ondernemingen die: lid zijn van KPMG International Limited; sublicentiehouders zijn van KPMG International Limited; of entiteiten die volledig of overwegend eigendom zijn van en gecontroleerd worden door een entiteit die lid of sublicentiehouder is. De algemene bestuursstructuur van KPMG International Limited is opgenomen in het hoofdstuk 'Governance and leadership' van het [2023 KPMG International Transparency Report](#).



## Brief van de Head of Audit

1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit

2. Onze cultuur en Waarden beleven

3. Deskundigheid en kennis toepassen

4. Digitale technologie omarmen

5. Diversiteit in deskundige teams koesteren

6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen

7. Onafhankelijk en ethisch zijn

8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren

9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit

10. Monitoren en remediëren

11. Doelgericht communiceren

12. Financiële informatie

13. Bezoldiging van de partners

14. Beschrijving van het netwerk

15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023

# 1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit

Audit- en assurance-kwaliteit is van fundamenteel belang voor het geloof en publiek vertrouwen in de kapitaalmarkten en blijft onze hoogste prioriteit.

We blijven fors investeren in auditkwaliteit. Wij definiëren 'auditkwaliteit' als het resultaat dat bekomen wordt wanneer audits consistent worden uitgevoerd, in overeenstemming met de vereisten en bedoeling van de geldende professionele standaarden en binnen een sterk systeem van kwaliteitsmanagement. Over de hele wereldwijde organisatie hebben KPMG-firma's de consistentie en robuustheid van hun

kwaliteitsmanagementsysteem (hierna 'SoQM') versterkt om te voldoen aan de vereisten van de 'International System of Quality Management Standard1' (ISQM 1), uitgevaardigd door de International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB).

Onze wereldwijde consistente benadering van ISQM 1 is het fundament van kwaliteitsmanagement en stuurt de naleving van de vereisten van de standaard aan alsook onze inspanningen om het vertrouwen en de transparantie bij onze klanten, de kapitaalmarkten en het publiek dat we bedienen, te versterken.

## KPMG International's wereldwijde benadering van SoQM en ISQM 1:

-  Legt **beleidslijnen en procedures** op om een doelmatig SoQM bij de KPMG-firma's te ondersteunen, in overeenstemming met ISQM 1 uitgevaardigd door de IAASB;
-  Bepaalt voor elke SoQM-component wereldwijd consistente kwaliteitsdoelstellingen, risico's en controles;
-  KPMG-firma's van **een raamwerk voor risicobeoordeling** dat zij aanvaard hebben te gebruiken bij het identificeren van aanvullende KPMG-firma-specifieke kwaliteitsdoelstellingen, risico's en controles;
-  Ondersteunt KPMG-firma's met **richtlijnen, hulpmiddelen en training** om een consistente en effectieve werking van hun SoQM aan te sturen;
-  Omvat **monitoringactiviteiten** over de SoQM van KPMG-firma's om wereldwijde consistentie te bevorderen.



Brief van de Head of Audit

1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit

2. Onze cultuur en Waarden beleven

3. Deskundigheid en kennis toepassen

4. Digitale technologie omarmen

5. Diversiteit in deskundige teams koesteren

6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen

7. Onafhankelijk en ethisch zijn

8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren

9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit

10. Monitoren en remediëren

11. Doelgericht communiceren

12. Financiële informatie

13. Bezoldiging van de partners

14. Beschrijving van het netwerk

15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023

Appendix

Onze wereldwijde consistente benadering van ISQM 1 stuurt de robuustheid aan van onze reacties op de risico's gelinkt aan het behalen van de kwaliteitsdoelstellingen die in ISQM 1 zijn uiteengezet. Voor elk onderdeel van ISQM 1 hebben we minimaal vereiste kwaliteitsdoelstellingen, kwaliteitsrisico's en maatregelen vastgelegd voor alle KPMG-firma's.

KPMG International heeft een risicobeoordelingsproces opgesteld dat door de KPMG-firma's moet worden gebruikt bij het identificeren van aanvullende bedrijfsspecifieke kwaliteitsdoelstellingen, kwaliteitsrisico's en reacties, alsook bijkomende vereisten voor het testen en evalueren van hun systeem van kwaliteitsmanagement en richtlijnen, hulpmiddelen en sjablonen welke erop gericht zijn de consistente implementatie van ISQM 1 in alle KPMG-firma's te ondersteunen.

De wereldwijd consistente aanpak wordt gebruikt door alle KPMG-firma's binnen de wereldwijde organisatie. Het doel van deze gecentraliseerde aanpak is om consistentie, robuustheid en toerekenbaarheid van reacties binnen de KPMG-processen te stimuleren.

Om meer inzicht te geven in de drijfveren achter de audit- en assurance-kwaliteit van KPMG werd dit rapport opgebouwd rond het KPMG Global Quality Framework. Het Global Quality Framework beschrijft

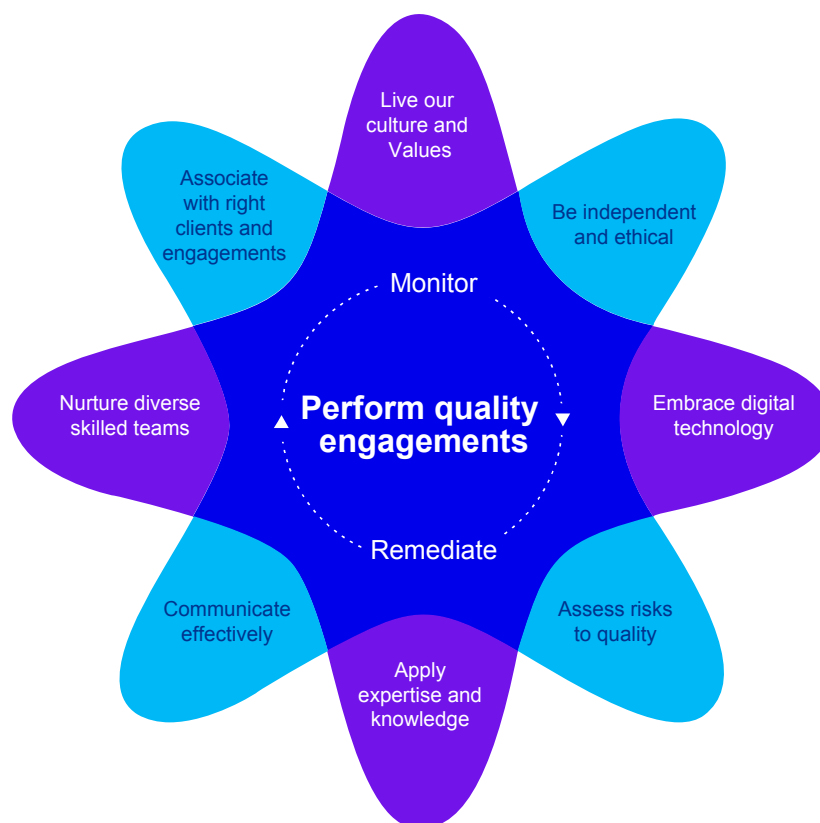
hoe we bij KPMG kwaliteit leveren en hoe elke KPMG professional daaraan bijdraagt.

De drijvende factoren beschreven in het raamwerk zijn de tien componenten van het SoQM van KPMG. Ons SoQM is niet alleen afgestemd op ISQM 1 maar is ook gealigneerd met de vereisten van de 'International Code of Ethics for Professional Accountants' (inclusief de 'International Independence Standards') uitgevaardigd door de International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA) die van toepassing zijn op alle op professionele dienstverleners die wettelijk verplichte controleopdrachten uitvoeren.

Secties 2 tot en met 11 van het Transparantieverlag beschrijven hoe we elk SoQM-onderdeel effectief inzetten.

In combinatie met onze 'Verklaring over de effectiviteit van het systeem van kwaliteitsmanagement' (zie sectie 15) geeft dit Transparantieverlag een samenvatting van hoe ons SoQM de consistente uitvoering van kwaliteitsopdrachten effectief ondersteunt.

Dit Transparantieverlag kan ook nuttig zijn voor belanghebbenden die geïnteresseerd zijn in de fiscale, accounting, advisory en juridische dienstverlening van de KPMG-firma's, omdat bepaalde aspecten van ons SoQM de verschillende functies overkoepelen en dus evenzeer van toepassing zijn als het fundament voor kwaliteit voor alle andere aangeboden diensten.



Brief van de Head of Audit

1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit

2. Onze cultuur en Waarden beleven

3. Deskundigheid en kennis toepassen

4. Digitale technologie omarmen

5. Diversiteit in deskundige teams koesteren

6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen

7. Onafhankelijk en ethisch zijn

8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren

9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit

10. Monitoren en remediëren

11. Doelgericht communiceren

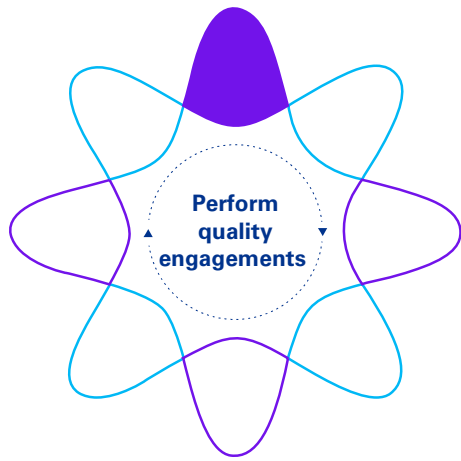
12. Financiële informatie

13. Bezoldiging van de partners

14. Beschrijving van het netwerk

15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023





# 2. Onze cultuur en Waarden beleven

- **De juiste cultuur bevorderen, te beginnen met de 'Tone at the top'**
- **Een duidelijk geformuleerde strategie gericht op kwaliteit, consistentie, vertrouwen en groei**
- **Toerekenbaarheden, rollen en verantwoordelijkheden vastleggen met betrekking tot kwaliteit en risicobeheer**
- **Robuuste bestuursstructuren**

Bij KPMG gaat het niet alleen om wat we doen, we besteden ook aandacht aan de manier waarop we dat doen. Onze Waarden zijn onze kernovertuigingen, die onze acties en gedragingen sturen en verenigen. Ze worden gedeeld door al onze medewerkers en in elk land, rechtsgebied en territorium waar we actief zijn en vormen de basis van onze unieke cultuur.

## 2.1 De juiste cultuur bevorderen, te beginnen met de 'Tone at the top'

### 2.1.1 'Tone at the top'

Het leiderschap van KPMG International, dat samenwerkt met regionale leidinggevendenden en de leidinggevendenden van KPMG -firma's, speelt een cruciale rol bij het bepalen van ons engagement op het vlak van kwaliteit en de hoogste standaarden voor professionele uitmuntendheid en ethiek. Een cultuur gebaseerd op integriteit, het afleggen van verantwoording en rekenschap, kwaliteit, objectiviteit, onafhankelijkheid en ethiek is essentieel in een organisatie die audits en andere professionele diensten uitvoert waarop belanghebbenden steunen.

Bij KPMG vormen onze [Waarden](#) de kern van onze manier van werken. Het juiste doen, op de juiste manier. Ze vormen de basis van een veerkrachtige

cultuur die klaar is om uitdagingen met integriteit aan te gaan, zodat we nooit onze belangrijkste verantwoordelijkheid, het algemeen belang dienen, uit het oog verliezen. En ze duwen ons vooruit - door het werk dat we doen en het voorbeeld dat we geven - terwijl we vertrouwen genereren en verandering in de wereld mogelijk maken.

We streven naar de hoogste normen van persoonlijk en professioneel gedrag in alles wat we doen. Ethiek en integriteit vormen de kern van wie we zijn en in onze [Global Code of Conduct](#) beschrijven we de verantwoordelijkheden die alle KPMG-medewerkers hebben ten opzichte van elkaar, onze klanten en het ruimere publiek. De Code laat zien hoe onze Waarden en [onze Missie](#) onze grootste ambities inspireren en al ons gedrag en handelen sturen. De Code definieert wat het betekent om te werken bij en deel uit te maken van de KPMG-organisatie, evenals wat onze individuele en collectieve verantwoordelijkheden zijn.



Brief van de Head of Audit

1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit

2. Onze cultuur en Waarden beleven

3. Deskundigheid en kennis toepassen

4. Digitale technologie omarmen

5. Diversiteit in deskundige teams koesteren

6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen

7. Onafhankelijk en ethisch zijn

8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren

9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit

10. Monitoren en remediëren

11. Doelgericht communiceren

12. Financiële informatie

13. Bezoldiging van de partners

14. Beschrijving van het netwerk

15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023

Appendix

Iedereen bij KPMG kan er zich aan verwachten verantwoordelijk gehouden te worden voor gedrag in overeenstemming met de Code en is verplicht te bevestigen dat zij zich hieraan houden.

Individuen worden sterk aangemoedigd om hun stem te laten horen als zij iets zien dat hen ongemakkelijk maakt of dat niet in overeenstemming is met de Code of onze Waarden.

Iedereen bij KPMG is verplicht om melding te maken van alle activiteiten die mogelijk illegaal zijn of die in strijd zijn met onze Waarden, het beleid van KPMG, de toepasselijke wetten, reglementeringen of professionele normen.

Om dit principe van 'elkaar verantwoordelijk houden' te waarborgen heeft elke KPMG-firma ermee ingestemd om duidelijk afgeleide communicatiekanalen op te zetten, te communiceren en te onderhouden zodat KPMG-personeel en derden, overeenkomstig de toepasselijke wet- en regelgeving en zonder vrees voor represailles, met betrekking tot te melden kwesties vragen kunnen stellen, hun bezorgdheid kunnen uiten, feedback kunnen geven of een officiële melding kunnen doen.

Bijkomend aan de KPMG International hotline is er bovendien een lokaal meldpunt voor klokkenluiders ('Whistleblowing hotline') dat ter beschikking staat van KPMG-personeel, cliënten en andere derden om vertrouwelijk melding te maken van bezorgdheden die zij hebben met betrekking tot KPMG International, activiteiten van KPMG-lidfirma's of van KPMG-personeel. Meldingen die binnenkomen via de 'Whistleblowing hotline' worden serieus genomen en voor elk van deze meldingen wordt in overweging genomen hoe erop gereageerd zal worden, waar nodig zal verder onderzoek verricht worden en zullen passende maatregelen genomen worden.

Het is voor alle KPMG-firma's en -personeel verboden om represailles te nemen tegen personen die de moed hebben om zich te goeder trouw uit te spreken. Vergelding is een ernstige schending van de Code en eenieder die vergeldende actie onderneemt zal onderworpen worden aan de disciplinaire beleidslijnen die gelden in zijn/haar lidfirma.

Bijkomend aan de processen hierboven omschreven verstrekt de Global People Survey aan het leiderschap van KPMG Bedrijfsrevisoren en KPMG International informatie met betrekking tot het naleven van de KPMG Waarden.

## 2.1.2 Het multidisciplinair model van KPMG

Organisaties worden tegenwoordig geconfronteerd met complexe problemen die de beste en meest geïntegreerde denkwijzen vereisen. Wij zijn ervan overtuigd dat ons multidisciplinaire model de beste manier is om onze klanten van dienst te zijn en essentieel is voor het leveren van de hoogste kwaliteit op de grootste en meest complexe audit-, assurance-, belasting- en adviesopdrachten. Het stelt ons in staat om een wendbare en veerkrachtige business te zijn die gemakkelijker kan reageren op marktomstandigheden. En het maakt van KPMG een interessantere en spannendere plek om te werken.

## 2.2 Een duidelijk geformuleerde strategie gericht op kwaliteit, consistentie, vertrouwen en groei

### 2.2.1 Onze activiteiten

KPMG Bedrijfsrevisoren BV verstrekt controle- en assurancediensten en is een lidfirma van de wereldwijde KPMG-organisatie van lidfirma's die diensten aanbieden op het vlak van controle, fiscale aangelegenheden, boekhouding en juridisch advies.

Ons netwerk in België opereert via een aantal bedrijven, allen KPMG-lidfirma's, en telt ongeveer 2.000 professionals en ondersteunend personeel die in Brussel, Antwerpen, Gent, Hasselt, Kortrijk, Luik en Louvain-la-Neuve werkzaam zijn.

Meer informatie over de diensten die we aanbieden vindt u op onze webpagina: <https://home.kpmg/be/nl/home/onze-diensten/audit.html>.

### 2.2.2 Onze strategie

De strategie van het bedrijf wordt bepaald door ons leiderschapsteam en toont onze toewijding aan kwaliteit en vertrouwen.

Onze focus is om aanzienlijk te investeren in prioriteiten die deel uitmaken van een wereldwijde strategie-uitvoering.

We zijn ons ervan bewust dat de realisatie van elk van de doelstellingen van ons bedrijfsplan in het gedrang komt indien we ons niet volledig inzetten voor de kwaliteit van onze diensten en rapporteringen.



Brief van de Head of Audit

1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit

2. Onze cultuur en Waarden beleven

3. Deskundigheid en kennis toepassen

4. Digitale technologie omarmen

5. Diversiteit in deskundige teams koesteren

6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen

7. Onafhankelijk en ethisch zijn

8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren

9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit

10. Monitoren en remediëren

11. Doelgericht communiceren

12. Financiële informatie

13. Bezoldiging van de partners

14. Beschrijving van het netwerk

15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023



Daarom zien we er ook streng op toe dat onze cliënten de kwaliteitsvolle dienstverlening krijgen die zij mogen verwachten, en blijven we bij alle activiteiten van de Belgische lidfirma's focussen op permanente kwaliteitsverbetering.

## 2.3 Toerekenbaarheden, rollen en verantwoordelijkheden vastleggen met betrekking tot kwaliteits- en risicobeheer

### 2.3.1 Leiderschapsverantwoordelijkheden voor kwaliteits- en risicobeheer

Ons leiderschapsteam streeft ernaar een cultuur op te bouwen op basis van integriteit, kwaliteit, objectiviteit, onafhankelijkheid en ethiek, aangetoond door hun acties.

KPMG Bedrijfsrevisoren heeft ermee ingestemd input te vragen aan de voorzitter ('Chair') van de relevante Global Steering Group of zijn/haar afgevaardigde over de prestaties van bepaalde verantwoordelijken binnen KPMG Bedrijfsrevisoren wiens rol het meest in lijn ligt met de activiteiten van de Global Steering Group. De input wordt gevraagd als onderdeel van het jaarlijkse prestatie-evaluatieproces en is gebaseerd op een beoordeling van de prestaties van de leider, waaronder zaken van openbaar belang, auditkwaliteit en risicobeheeractiviteiten.

De volgende personen dragen een leidinggevende verantwoordelijkheid op het vlak van kwaliteits- en risicobeheer bij KPMG Bedrijfsrevisoren:

- de Senior Partner, Harry Van Donink, is in overeenstemming met de principes van ISQM 1 de eindverantwoordelijke voor het SoQM van KPMG Bedrijfsrevisoren. Details van enkele van de maatregelen die hij en de rest van het leiderschapsteam hebben genomen om ervoor te zorgen dat er binnen ons kantoor een cultuur van kwaliteit heerst, worden hieronder en in de volgende paragrafen van dit Transparantieverlag toegelicht.
- de Quality & Risk Management Partner (QRM Partner) is verantwoordelijk voor de aansturing en uitvoering van risicobeheer, compliance en kwaliteitsbeheersing bij KPMG Bedrijfsrevisoren. De QRM Partner zetelt in het Belgium Management Team en rapporteert rechtstreeks aan de Senior Partner in België. Het feit dat het een nationale functie betreft en de hoge rang van de rapporteringslijnen, geeft aan hoeveel

belang onze organisatie aan risicobeheer en kwaliteitsbeheersing hecht. De QRM Partner overlegt, indien gepast, met de Senior Partner, de Regional Risk Management Partner, Global Quality & Risk Management resources, en met het hoofd van de juridische dienst of een externe juridische adviseur. De QRM Partner werkt samen met de Head of Audit en wordt bijgestaan door een team van partners en professionals; en

- de Ethics and Independence Partner (EIP) heeft de primaire verantwoordelijkheid voor de richting en uitvoering van de beleidslijnen en procedures voor ethiek en onafhankelijkheid bij KPMG Bedrijfsrevisoren en andere KPMG-firma's in België en rapporteert over ethiek en onafhankelijkheidskwesities aan de QRM Partner of aan de Senior Partner in België en aan de Global Independence Group.

De 'Head of Audit' van KPMG Bedrijfsrevisoren is verantwoordelijk voor een doeltreffend beheer en controle van de Auditfunctie. Dit omvat:

- het zetten van een sterke toon en cultuur die de kwaliteit van de audit ondersteunt door middel van communicatie, opdrachtondersteuning en engagement ten aanzien van de hoogste normen van professionele uitmuntendheid, waaronder professioneel scepticisme, objectiviteit, en ethiek en integriteit;
- het ontwikkelen en implementeren van een auditstrategie die afgestemd is op de auditkwaliteitsvereisten van KPMG Bedrijfsrevisoren;
- het samenwerken met de QRM Partner om kwaliteits- en risico-aangelegenheden van de audit op te volgen en aan te pakken, voor zover deze betrekking hebben op de auditpraktijk.

### Audit Leadership Team

Het Audit Leadership Team overlegt regelmatig om acties af te spreken met betrekking tot huidige en opkomende auditkwaliteitsproblemen die voortkomen uit externe en interne kwaliteitsbeoordelingsprocessen, alsook met betrekking tot vragen die door opdrachtteams worden gesteld of die uit de evaluatie van ons SoQM of uit de analyses van de onderliggende oorzaken (zgn. RCA) naar voren komen of met betrekking tot andere kwaliteitskwesities die uit verschillende bronnen naar voren komen.



Brief van de Head of Audit

1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit

2. Onze cultuur en Waarden beleven

3. Deskundigheid en kennis toepassen

4. Digitale technologie omarmen

5. Diversiteit in deskundige teams koesteren

6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen

7. Onafhankelijk en ethisch zijn

8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren

9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit

10. Monitoren en remediëren

11. Doelgericht communiceren

12. Financiële informatie

13. Bezoldiging van de partners

14. Beschrijving van het netwerk

15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023

Meer complexe kwesties (die mogelijk wijzigingen vereisen in de wereldwijde controlemethodologie of controle-instrumenten van KPMG) worden besproken met de KPMG International Global Audit groups, zodat de KPMG Global Solutions Group (KGSG), Global Audit Methodology Group (GAMG) en de International Standards Group (ISG) deze in overweging kunnen nemen en mogelijk oplossingen kunnen ontwikkelen. Voor meer informatie over de KGSG, de GAMG en de ISG wordt verwezen naar sectie 8.1.2.

## Audit Quality Comité

Binnen de Auditfunctie behandelt het Audit Quality Comité zaken met betrekking tot het behoud en de verbetering van de auditkwaliteit waaronder de gedetailleerde bevindingen (en eraan gerelateerde acties) van onze SoQM-evaluatie, van externe beoordelingen door toezichthouders, van het interne Quality Performance Review-programma en andere kwaliteitscontroleprogramma's, alsook analyses over een reeks onderwerpen om onszelf uit te dagen op verschillende aspecten van auditkwaliteit en -verbetering.

## 2.4 Robuuste bestuursstructuren

### 2.4.1 Juridische en bestuursstructuur

KPMG Bedrijfsrevisoren BV is een Belgische besloten vennootschap met zetel te Luchthaven Brussel Nationaal 1K, 1930 Zaventem, België (RPR-nummer 0419 122 548 en IBR-nummer B00001), hierna 'KPMG Bedrijfsrevisoren' of 'het Kantoor' genoemd.

KPMG Bedrijfsrevisoren maakt deel uit van een wereldwijde organisatie van professionele dienstverleningsfirma's die Audit, Tax en Advisory-diensten verstrekken aan een breed scala van organisaties in de publieke en private sector

Er zijn een aantal andere rechtspersonen die samen met KPMG Bedrijfsrevisoren het KPMG-netwerk in België vormen. Het gaat om onafhankelijke ondernemingen die aangesloten zijn bij KPMG International. Deze Belgische KPMG-ondernemingen zijn onderworpen aan het Belgisch recht. Ze worden ondersteund door KPMG Central Services ESV, een Belgisch economisch samenwerkingsverband<sup>2</sup>.

Een lijst van de voornaamste entiteiten in België is, samen met verdere gegevens over hun juridische structuur, de regelgeving waaraan ze onderworpen zijn en de aard van hun activiteiten terug te vinden in bijlage A.1. In het boekjaar eindigend op 30 september 2023 genereerden de ondernemingen van het KPMG-netwerk in België 321,2 miljoen euro aan gezamenlijke opbrengsten.

De aandeelhouders van KPMG Bedrijfsrevisoren zijn terug te vinden op de volgende webpagina van het IBR:

- <https://www.ibr-ire.be/nl/auditor-detail>

In het boekjaar eindigend op 30 september 2023 telde KPMG Bedrijfsrevisoren gemiddeld 25 partners, 2 principals en 23 executive directors (hierna 'Opdrachtverantwoordelijken') (2022: 27 partners, 2 principals en 22 executive directors).

Zie sectie 14.1 voor meer informatie over de juridische structuur en sectie 14.4 voor meer informatie over de beheersstructuur van KPMG International.

Jos Briers is sinds 1 Januari 2023 gedelegeerd bestuurder van KPMG Bedrijfsrevisoren. Als Head of Audit draagt hij de eindverantwoordelijkheid voor de uitwerking van een strategie voor het Kantoor en voor het toezicht op de implementatie ervan.

Hij volgt op regelmatige basis de aspecten op die van fundamenteel belang zijn voor het Kantoor, zoals de kwaliteit van de dienstverlening, de operationele en financiële prestaties, de jaarlijkse bedrijfsplannen en budgetten, nieuwe bedrijfsvoorstellen, marketing, technologische ontwikkeling, rekrutering en retentie, de beleidslijnen in verband met bezoldigingen, enz.

De Head of Audit wordt wat zijn toezichts- en governance verantwoordelijkheden betreft bijgestaan door verscheidene partners en ondersteunende diensten, waaronder:

- Quality & Risk Management (QRM): biedt ondersteuning bij het toezicht op QRM-aangelegenheden voor alle Belgische lidfirma's;
- Ethics & Independence (E&I): implementeert en superviseert de beleidslijnen van het Kantoor met betrekking tot aspecten als de onafhankelijkheid van het Kantoor en de professionals van het Kantoor en van andere KPMG-firma's in België en hun professionals;

<sup>2</sup> Met ingang van 01 oktober 2023 heeft KPMG Central Services omzetting van rechtsvorm in een Belgische vennootschap onder firma (VOF).



Brief van de Head of Audit

1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit

2. Onze cultuur en Waarden beleven

3. Deskundigheid en kennis toepassen

4. Digitale technologie omarmen

5. Diversiteit in deskundige teams koesteren

6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen

7. Onafhankelijk en ethisch zijn

8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren

9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit

10. Monitoren en remediëren

11. Doelgericht communiceren

12. Financiële informatie

13. Bezoldiging van de partners

14. Beschrijving van het netwerk

15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023

- Department of Professional Practice (DPP): ondersteunt de professionals van het Kantoor bij de nakoming van hun professionele verantwoordelijkheden met betrekking tot de normen op het vlak van financiële verslaggeving, rapportage, controle en assurance; en
- Human Resources (HR): ondersteunt het Kantoor door over de juiste leidinggevenden en personeelsleden te beschikken om de opdrachten uit te voeren.

Hoewel we benadrukken dat alle professionals verantwoordelijk zijn voor kwaliteit en risicobeheer, dragen de volgende personen specifieke leidinggevende verantwoordelijkheden:

- de Senior Partner draagt de eindverantwoordelijkheid voor het systeem van kwaliteitsbeheer van KPMG Bedrijfsrevisoren;

- de Quality & Risk Management Partner (QRM Partner) is verantwoordelijk voor het uitwerken van algemene beleidslijnen voor het beheer van professionele risico's en kwaliteitsbeheersing, en volgt ook de naleving hiervan op voor het Kantoor. De QRM Partner werkt samen met de Head of Audit en wordt bijgestaan door een team van professionals;
- de Ethics and Independence Partner (EIP) heeft de primaire verantwoordelijkheid voor de richting en uitvoering van de beleidslijnen en procedures voor ethiek en onafhankelijkheid in het Kantoor en andere KPMG-firma's in België en rapporteert over ethiek en onafhankelijkheidskwesties aan de QRM Partner en aan de Global Independence Group.



Brief van de Head of Audit

1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit

**2. Onze cultuur en Waarden beleven**

3. Deskundigheid en kennis toepassen

4. Digitale technologie omarmen

5. Diversiteit in deskundige teams koesteren

6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen

7. Onafhankelijk en ethisch zijn

8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren

9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit

10. Monitoren en remediëren

11. Doelgericht communiceren

12. Financiële informatie

13. Bezoldiging van de partners

14. Beschrijving van het netwerk

15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023

Appendix



Brief van de Head of Audit

1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit

2. Onze cultuur en Waarden beleven

3. Deskundigheid en kennis toepassen

4. Digitale technologie omarmen

5. Diversiteit in deskundige teams koesteren

6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen

7. Onafhankelijk en ethisch zijn

8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren

9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit

10. Monitoren en remediëren

11. Doelgericht communiceren

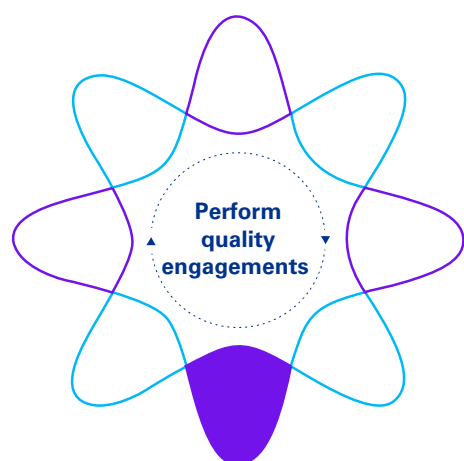
12. Financiële informatie

13. Bezoldiging van de partners

14. Beschrijving van het netwerk

15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023

Appendix



# 3. Deskundigheid en kennis toepassen

- **Methodologie in overeenstemming met professionele normen, wetten en voorschriften**
- **Gestandaardiseerde werkpapieren en richtlijnen**
- **Diepgaande technische deskundigheid en kennis**
- **Quality & Risk Management beleidslijnen**

Wij zijn vastbesloten onze technische deskundigheid en kennis verder uit te bouwen en erkennen de fundamentele rol ervan bij het leveren van kwaliteitsaudits.

## 3.1 Methodologie in overeenstemming met professionele normen, wetten en voorschriften

### 3.1.1 Consistente controle- en assurance methode en -instrumenten

We gebruiken KPMG International's audit- en assurance-methodologie, instrumenten en richtlijnen om een consistente aanpak te stimuleren voor het plannen, uitvoeren en documenteren van controleprocedures met betrekking tot essentiële boekhoudkundige processen. Belangrijk hierbij is dat deze:

- in overeenstemming zijn met de toepasselijke standaarden, waaronder de International Standard on Auditing (ISAs), Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB) en het American Institute of CPAs (AICPA), en worden aangevuld om te voldoen aan de lokale auditstandaarden en de wettelijke of statutaire vereisten door de KPMG-firma's;

- gericht zijn op het identificeren van risico's van materiële onjuistheden en de noodzakelijke controlemaatregelen;
- ingebed zijn in de praktijk van al onze audit- en assuranceprofessionals
- gealigneerd zijn met de International Standard on Assurance Engagements (ISAE) in het kader van de groei van ESG-rapportage;
- een consistente interpretatie omvatten over de toepassing van de ISAs en ISAEs.

Onze controle- en assurance-methodologieën leggen de nadruk op het toepassen van gepaste professionele sceptis bij het uitvoeren van de werkzaamheden en vereisen de naleving van relevante ethische vereisten, waaronder onafhankelijkheid.

## 3.2 Gestandaardiseerde werkpapieren en richtlijnen

De gestandaardiseerde methodologie en richtlijnen van KPMG zijn ingebed in KPMG Clara, ons slimme auditplatform, en helpen onze opdrachtteams bij het voldoen aan het steeds veranderende landschap van bedrijfsrapportering.

## 3.3 Diepgaande technische deskundigheid en kennis

### 3.3.1 Toegang tot netwerk van specialisten

Specialistische expertise wordt een steeds belangrijker onderdeel van moderne controleopdrachten en is een belangrijk aspect van ons multidisciplinair model. Onze opdrachtteams hebben toegang tot een netwerk van KPMG-specialisten in hun eigen firma of in andere KPMG-firma's die ze kunnen consulteren.

Deze specialisten krijgen de training die ze nodig hebben om ervoor te zorgen dat ze beschikken over de competenties, bekwaamheid en objectiviteit om hun rol op gepaste wijze te vervullen tijdens onze controleopdrachten.

De noodzaak om specialisten aan een controleopdracht toe te wijzen voor onderwerpen zoals bijvoorbeeld informatietechnologie, fiscaliteit, thesaurie, actuariële analyse, forensisch onderzoek en waarderingen, wordt onderzocht in het kader van de procedure voor de aanvaarding en voortzetting van de controleopdracht én tijdens de planning en uitvoering van de opdracht.

### 3.3.2 Ons engagement t.a.v. auditkwaliteit door te reageren op significante externe gebeurtenissen en omstandigheden

Significante externe gebeurtenissen en omstandigheden, zoals de gevolgen van klimaatverandering, geopolitieke gebeurtenissen, volatiele intrestvoeten en hoge inflatieniveaus, kunnen significante gevolgen hebben voor de financiële verslaggeving, waardoor de complexiteit,

subjectiviteit en onzekerheid toenemen voor zaken zoals de beoordeling door het management van de bedrijfscontinuïteit, bijzondere waardeverminderingen van activa en waarderingen van activa. KPMG International vaardigt uitgebreide richtlijnen uit om opdrachtteams te helpen bij het aanpakken van kwesties op het gebied van financiële verslaggeving, controle en rapportage die voortvloeien uit de gevolgen van deze belangrijke externe gebeurtenissen en omstandigheden.

We hebben ook toegang tot het [online financial reporting resource center](#) beheerd door KPMG International dat de mogelijke gevolgen voor de financiële verslaggeving belicht van zaken die voortkomen uit belangrijke externe gebeurtenissen om opstellers van jaarrekeningen en andere belanghebbenden te helpen inzicht te krijgen in de mogelijke gevolgen voor de boekhoudkundige verwerking en financiële verslaggeving die voortkomen uit deze belangrijke externe gebeurtenissen en omstandigheden.

De richtlijnen van KPMG International worden voortdurend bijgewerkt naarmate er nieuwe significante probleemgebieden op het vlak van boekhoudkundige verwerking, audit en rapportage opduiken.

We zijn een door technologie ondersteunde organisatie, waarin audit-technische en boekhoudkundige verwerkingshulpmiddelen, systemen, richtlijnen en platformen allemaal digitaal beschikbaar zijn, waardoor onze opdrachtteams doelmatig kunnen werken in een kantooromgeving en in een werkomgeving op afstand.

### 3.3.3 ESG Assurance-kwaliteit

KPMG legt zich toe op het vervullen van haar rol in het publieke belang door robuuste zekerheid te bieden waar beleggers en andere belanghebbenden hun voordeel mee kunnen doen.

Wij vinden dat voor ESG-rapportage hetzelfde niveau van professionaliteit, kwaliteit, consistentie en vertrouwen moet gelden als voor financiële gegevens. We investeren aanzienlijk om ESG centraal te stellen in de organisatie.



Brief van de Head of Audit

1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit

2. Onze cultuur en Waarden beleven

3. Deskundigheid en kennis toepassen

4. Digitale technologie omarmen

5. Diversiteit in deskundige teams koesteren

6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen

7. Onafhankelijk en ethisch zijn

8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren

9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit

10. Monitoren en remediëren

11. Doelgericht communiceren

12. Financiële informatie

13. Bezoldiging van de partners

14. Beschrijving van het netwerk

15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023



In 2023 heeft KPMG International, als onderdeel van het streven van de wereldwijde organisatie om het publieke belang te dienen:

- een herziene methodologie voor ESG assurance uitgebracht die is ontworpen om flexibel en schaalbaar te zijn en tegelijkertijd wereldwijd consistente assurance-opdrachten van hoge kwaliteit mogelijk te maken die voldoen aan assurance-standaarden en aansluiten bij onze controlemethodologie voor financiële overzichten. De reikwijdte van deze 'Execution Guide' is breder dan ESG Assurance en is ook van toepassing op alle ISAE 3000 assurance-opdrachten;
- richtlijnen uitgebracht voor gebruik in combinatie met de methodologie die wordt ondersteund door gestandaardiseerde risico's en procedures voor Greenhouse Gas (GHG) assurance-opdrachten;
- een cloud gebaseerde ESG-assuranceworkflow uitgebracht die voldoet aan de herziene assurancemethodologie en gebouwd is op ons slimme technologieplatform – KPMG Clara – dat onze teams en onze klanten een consistente gebruikerservaring biedt;
- een leerplan uitgebracht om de basiskennis van KPMG-professionals op het gebied van ESG te vergroten en hen toe te laten hun competenties in de nieuwe methodologie en de KPMG Clara-workflow voor Assurance te verhogen.

### 3.4 Quality & Risk Management beleidslijnen

KPMG International heeft beleidslijnen voor kwaliteits- en risicobeheersing die alle KPMG-firma's op zichzelf en hun personeel toepassen en die in overeenstemming zijn met ISQM 1, waar van toepassing.



Brief van de Head of Audit

1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit

2. Onze cultuur en Waarden beleven

**3. Deskundigheid en kennis toepassen**

4. Digitale technologie omarmen

5. Diversiteit in deskundige teams koesteren

6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen

7. Onafhankelijk en ethisch zijn

8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren

9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit

10. Monitoren en remediëren

11. Doelgericht communiceren

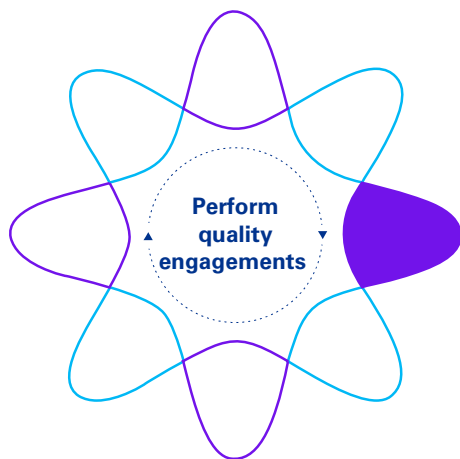
12. Financiële informatie

13. Bezoldiging van de partners

14. Beschrijving van het netwerk

15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023





# 4. Digitale technologie omarmen

- **KPMG Clara**
- **Intelligent audit- en assurance-proces, gebaseerd op professionele standaarden**
- **Digitale gegevens en opkomende technologieën**

Bij KPMG anticiperen we op de technologieën die onze nabije toekomst zullen vormgeven en stimuleren we een ambitieuze innovatieagenda. We hebben de audit-ervaring voor onze professionals en klanten getransformeerd. De allianties en toonaangevende technologieën die binnen de wereldwijde KPMG-organisatie worden gebruikt, verhogen de kwaliteit van de controle doordat we over toenemende mogelijkheden beschikken om ons te concentreren op de kwesties die er toe doen.

## 4.1 KPMG Clara

KPMG Clara, het slimme audit en assurance-technologieplatform integreert nieuwe en opkomende technologieën, met geavanceerde mogelijkheden die gebruik maken van data science, auditautomatisering en datavisualisatie. Het biedt nieuwe inzichten door auditors te helpen zinvolle patronen in een bedrijf te zien, of het nu gaat om risicobeoordeling, het traceren van transacties door een complex inkomstenproces of gewoon het optellen van de rekeningen.

Een volledig digitale auditaanpak maakt steeds meer deel uit van de manier waarop KPMG-firma's kwaliteitsvolle controle- en assurance-opdrachten uitvoeren en met hun klanten samenwerken. Er zijn beleidsregels en richtlijnen voorzien om passende processen en controles te organiseren en te handhaven met betrekking tot het ontwikkelen, evalueren en testen, inzetten en ondersteunen van technologie in onze controles.

## 4.2 Intelligent audit- en assuranceproces, gebaseerd op professionele standaarden

Alle professionals van het Kantoor worden geacht de beleidslijnen en procedures van KPMG International en het Kantoor na te leven (inclusief de beleidslijnen inzake onafhankelijkheid) en er wordt hen een reeks instrumenten en toelichting ter beschikking gesteld die hen moeten helpen om deze verwachtingen in te lossen. De beleidslijnen en procedures van het Kantoor voor controle- en assurance-opdrachten hebben betrekking op de relevante boekhoudkundige vereisten, de normen inzake controle, assurance, ethiek en kwaliteitsbeheersing, en op andere relevante wet- en regelgeving.

Als schaalbaar, intuïtief cloud-gebaseerd platform stimuleert KPMG Clara een wereldwijd consistente uitvoering bij alle KPMG-firma's. Het maakt de levering van KPMG-audit- en assurance-methodologieën mogelijk, via op data gebaseerde workflows, die zijn afgestemd op de toepasselijke normen, waardoor auditors een verbeterde ervaring krijgen.



Brief van de Head of Audit

1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit

2. Onze cultuur en Waarden beleven

3. Deskundigheid en kennis toepassen

4. Digitale technologie omarmen

5. Diversiteit in deskundige teams koesteren

6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen

7. Onafhankelijk en ethisch zijn

8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren

9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit

10. Monitoren en remediëren

11. Doelgericht communiceren

12. Financiële informatie

13. Bezoldiging van de partners

14. Beschrijving van het netwerk

15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023

## 4.3 Digitale gegevens en opkomende technologieën

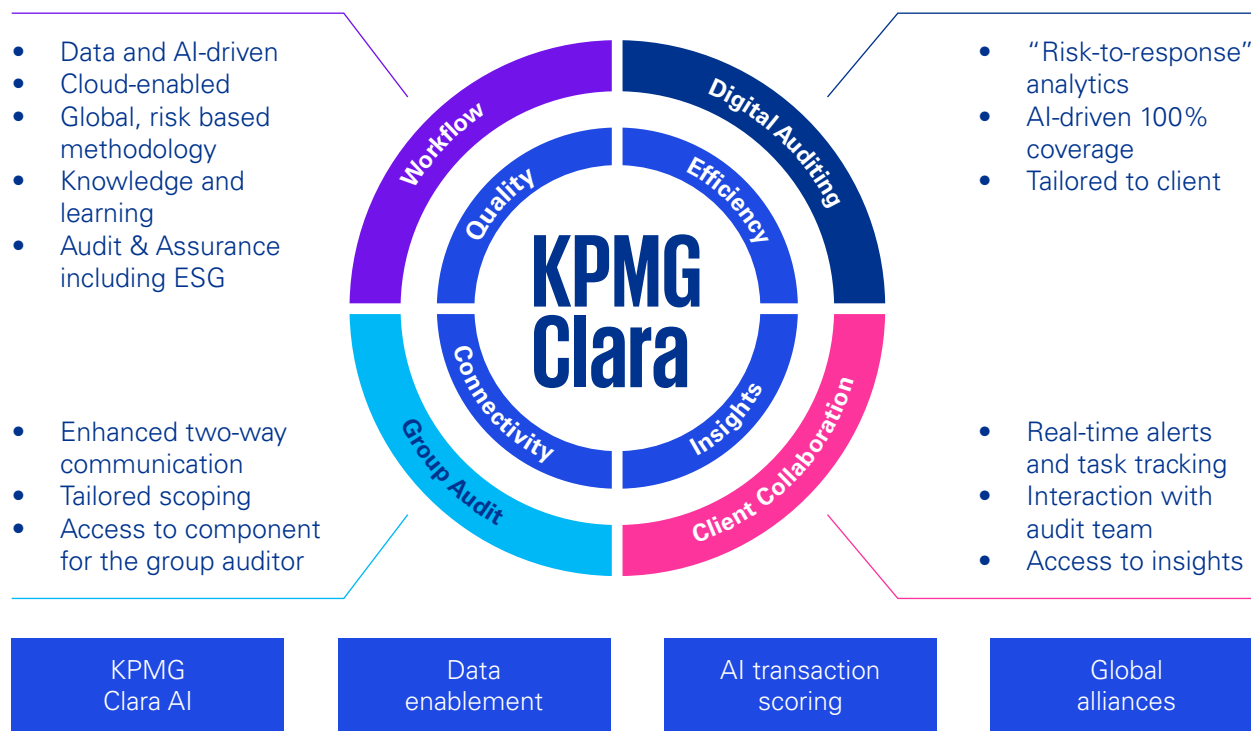
### Onze toekomstvisie

KPMG Clara is ontwikkeld om een technologisch basisplatform te zijn voor het leveren van auditkwaliteit.

KPMG Clara evolueert mee met technologieën zoals artificiële intelligentie (AI), data & analytics en cognitieve mogelijkheden en transformeert zo de manier waarop audits worden uitgevoerd.

AI speelt een steeds belangrijkere rol bij de uitvoering van audits; de alliantie met [MindBridge](#) helpt ons bijvoorbeeld om transacties met een hoog risico beter te identificeren, waardoor we stavende auditinformatie en inzichten in cliëntengegevens kunnen verkrijgen.

De inkoop- en wereldwijde alliantierelaties van KPMG met Microsoft zijn onlangs vernieuwd en uitgebreid. De meerjarige overeenkomst integreert data, automatisering en AI verder in KPMG Clara om diepere, steeds relevantere inzichten te ontwikkelen, waardoor KPMG-teams zich kunnen richten op auditgebieden met een hoger risico.



### 4.3.1 Confidentialiteit van de cliëntgegevens, informatiebeveiliging en beveiliging van persoonsgegevens

Hoe belangrijk het bewaken van de vertrouwelijkheid van cliëntgegevens is, blijkt uit verschillende mechanismen die in dit kader werkzaam zijn zoals de ‘KPMG Global Code of Conduct’ en de gedragscode van het Kantoor.

We hebben beleidslijnen inzake informatiebeveiliging, confidentialiteit, persoonsgegevens en gegevensbescherming. We hebben specifieke

beleidslijnen met betrekking tot het bewaren van auditdocumentatie en andere documentatie. Deze schrijven voor gedurende welke termijn auditdocumentatie en andere documentatie in verband met een opdracht moet worden bewaard, in overeenstemming met de van toepassing zijnde wetten, reglementen en professionele standaarden.

KPMG verstrekt jaarlijks opleidingen over vertrouwelijkheid, informatiebeveiliging en gegevensbescherming aan alle medewerkers van KPMG Bedrijfsrevisoren.



Brief van de Head of Audit

1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit

2. Onze cultuur en Waarden beleven

3. Deskundigheid en kennis toepassen

4. Digitale technologie omarmen

5. Diversiteit in deskundige teams koesteren

6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen

7. Onafhankelijk en ethisch zijn

8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren

9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit

10. Monitoren en remediëren

11. Doelgericht communiceren

12. Financiële informatie

13. Bezoldiging van de partners

14. Beschrijving van het netwerk

15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023



Brief van de Head of Audit

1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit

2. Onze cultuur en Waarden beleven

3. Deskundigheid en kennis toepassen

4. Digitale technologie omarmen

5. Diversiteit in deskundige teams koesteren

6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen

7. Onafhankelijk en ethisch zijn

8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren

9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit

10. Monitoren en remediëren

11. Doelgericht communiceren

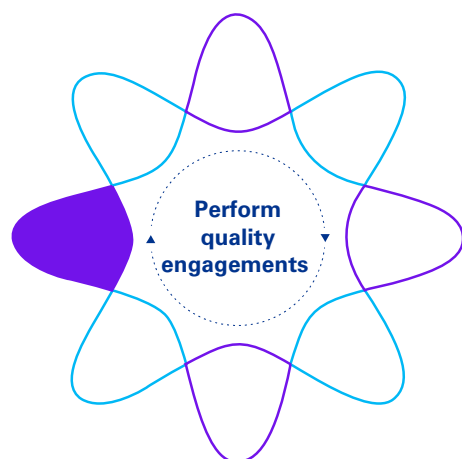
12. Financiële informatie

13. Bezoldiging van de partners

14. Beschrijving van het netwerk

15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023

Appendix



# 5. Diversiteit in deskundige teams koesteren

- **Aanwerven van gekwalificeerde en bekwame mensen met een verscheidenheid aan gespecialiseerde vaardigheden, perspectieven en ervaringen**
- **Een team met de juiste kwalificaties samenstellen**
- **Investeren in datagerichte vaardigheden, waaronder datamining, analyse en visualisatie**
- **Gericht leren en ontwikkelen van technische expertise, professioneel inzicht en leiderschapskwaliteiten**
- **Kwaliteit (h)erkennen**

Onze mensen maken het échte verschil en zijn van groot belang in het bepalen van de toekomst van de auditpraktijk bij KPMG. Kwaliteit en integriteit vormen de kern van onze auditpraktijk. Onze auditors beschikken over uiteenlopende vaardigheden en capaciteiten om complexe problemen aan te pakken.

## 5.1 Aanwerven van gekwalificeerde en bekwame mensen met een verscheidenheid aan gespecialiseerde vaardigheden, perspectieven en ervaring

Eén van de voornaamste elementen om de kwaliteit te bevorderen, is ervoor te zorgen dat KPMG-professionals over de gepaste vaardigheden en ervaring, motivatie en doelgerichtheid beschikken om controles van hoge kwaliteit te leveren. Dit veronderstelt de juiste rekrutering, ontwikkeling, verloning, promotie, retentie en toewijzing van professionals.

### 5.1.1 Rekrutering

KPMG Bedrijfsrevisoren heeft zich toegelegd op de vraag hoe we, nu en in de toekomst, het talent kunnen aantrekken dat we in het Kantoor nodig hebben. Hiertoe behoort tevens het opbouwen van een buitengewone professionele ervaring voor alle huidige en toekomstige vennoten, principals, directors en werknemers.

Onze rekruteringsstrategieën zijn gericht op het aantrekken van (nieuwkomers)talenten uit een brede basis waaronder gevestigde universiteiten, hogescholen en 'business schools' om zo relaties op te bouwen met een diverse waaier aan jonge talenten. We rekruteren ook meer ervaren medewerkers.

Alle kandidaten dienen een aanvraag in en worden in dienst genomen na een verscheidenheid aan selectieprocessen, waaronder screening van kandidaturen, op competenties gebaseerde interviews, psychometrische testen en testen van bekwaamheid, en kwalificatie/referentiecontroles. Deze selectieprocessen maken gebruik van faire en werk gerelateerde criteria om ervoor te zorgen dat kandidaten over de juiste vaardigheden en ervaring beschikken om competent te presteren en dat ze geschikt zijn en het best geplaatst voor het vervullen van hun rol.

In het boekjaar eindigend op 30 september 2023 heeft KPMG Bedrijfsrevisoren 123 nieuwe medewerkers aangenomen (2022: ca.174).

Waar individuen worden gerekruteerd voor hogere rangen wordt een formeel onafhankelijkheidsgesprek met hen gevoerd door de EIP of een afgevaardigde. KPMG Bedrijfsrevisoren aanvaardt geen vertrouwelijke informatie van de voormalige firma/werkgever van de kandidaat.

### 5.1.2 Inclusie, diversiteit en gelijke behandeling

Bij KPMG leggen we er ons op toe een organisatie uit te bouwen op basis van diversiteit en gelijke behandeling die inclusief is voor iedereen. Inclusie, Diversiteit en gelijke behandeling (IDE) liggen ten grondslag aan onze Waarden en zijn van vitaal belang voor onze Missie.

Het leidt tot betere besluitvorming, stimuleert meer creativiteit en innovatie, en moedigt ons aan om op te komen voor onze Waarden, deze na te leven en te doen wat juist is.

Wij erkennen dat de wereldwijde positie van de KPMG-organisatie, die met cliënten over de hele wereld werkt, ons een bevoorrechte plaats geeft. Dat geeft ons de kans en de verantwoordelijkheid om meer te bereiken en te streven naar een eerlijkere, rechtvaardigere samenleving.

Het 'KPMG Global Inclusion, Diversity & Equity Collective Action Plan' beschrijft de acties die nodig zijn om inclusie, diversiteit en gelijke behandeling binnen alle KPMG-lidfirma's te bevorderen.

Meer informatie over het thema Inclusie en Diversiteit bij KPMG vindt u [hier](#).

### 5.1.3 Beloning & Promotie

#### Beloning

We hanteren beleidslijnen aangaande beloning en promotie die gebaseerd zijn op marktgegevens

en die duidelijk, fair en eenvoudig te begrijpen zijn. Ze zijn gekoppeld aan de procedure voor de evaluatiebeoordeling van de prestaties. Zo begrijpen onze vennoten, principals, directors en werknemers wat er van hen wordt verwacht, met inbegrip van toerekenbaarheden op het gebied van auditkwaliteit die zijn vastgelegd in wereldwijd consistente auditrolprofielen en de doelstelling voor auditkwaliteit. Het verband tussen prestaties en beloning wordt gelegd door prestaties binnen een peergroep te evalueren en als informatiebasis te gebruiken voor beloningsbeslissingen.

Beslissingen inzake beloning zijn gebaseerd op de overweging van zowel prestaties op het niveau van het individu als prestaties op niveau van het Kantoor.

De mate waarin onze mensen van mening zijn dat hun prestaties weerspiegeld zijn in hun beloning, wordt gemeten via de jaarlijkse 'Global People Survey', op basis waarvan, indien nodig, actieplannen ontwikkeld worden.

#### Promotie

De resultaten van prestatiebeoordelingen hebben direct invloed op de promotie en beloning van vennoten, principals, directors en werknemers en, in sommige gevallen, op hun verdere samenwerking met KPMG.

### 5.2 Een team met de juiste kwalificaties samenstellen

Het Kantoor beschikt over beleidslijnen, procedures en controles om specifieke opdrachten aan bepaalde Opdrachtverantwoordelijken en andere professionals toe te wijzen op basis van hun vaardigheden, relevante professionele ervaring en sectorervaring, en de aard van de opdracht. Het behoort tot de verantwoordelijkheid van de Heads of Function om een welbepaalde Opdrachtverantwoordelijke toe te wijzen.

De belangrijkste overwegingen zijn onder andere de ervaring en de capaciteit van de Opdrachtverantwoordelijke op basis van een jaarlijkse beoordeling van de portefeuille van de Opdrachtverantwoordelijke, om de opdracht uit te voeren rekening houdend met de omvang, de moeilijkheidsgraad en het risicoprofiel van de opdracht en de aard van de te leveren ondersteuning (dat wil zeggen, de samenstelling van het team en betrokkenheid van specialisten).

De Opdrachtverantwoordelijken zijn ervoor verantwoordelijk te bepalen of hun opdrachtteams over de vereiste competentie, training, capaciteiten en tijd beschikken om de controleopdrachten uit te voeren in overeenstemming met onze auditmethodologie,



Brief van de Head of Audit

1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit

2. Onze cultuur en Waarden belevens

3. Deskundigheid en kennis toepassen

4. Digitale technologie omarmen

5. Verscheidenheid aan vaardigheden in teams koesteren

6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen

7. Onafhankelijk en ethisch zijn

8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren

9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit

10. Monitoren en remediëren

11. Doelgericht communiceren

12. Financiële informatie

13. Bezoldiging van de partners

14. Beschrijving van het netwerk

15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023

de vaktechnische normen en de door de wet- en regelgeving gestelde eisen. Dit kan betekenen dat er een beroep moet worden gedaan op specialisten van de eigen lidfirma, op andere KPMG-firma's of op externe deskundigen.

Met betrekking tot de competenties en vaardigheden die van het opdrachtteam in zijn geheel worden verwacht, kan de Opdrachtverantwoordelijke de volgende punten in overweging nemen:

- kennis van en praktische ervaring met controleopdrachten van vergelijkbare aard en complexiteit, verworven door middel van passende opleiding en participatie;
- inzicht in vaktechnische normen en door de wet- en regelgeving gestelde eisen;
- passende technische vaardigheden, inclusief op het vlak van informatietechnologie en specialisatiegebieden als financiële verslaggeving of controle;
- kennis van de sectoren waarin de cliënt actief is;
- vermogen tot professioneel scepticisme;
- inzicht in de beleidslijnen en procedures van het Kantoor inzake kwaliteitsbeheersing;
- Quality Performance Review (QPR) resultaten en resultaten van inspecties door toezichthouders.

### 5.3 Investeren in data-centrische vaardigheden – waaronder datamining, -analyse en -visualisatie

De KPMG-organisatie investeert strategisch in toekomstig 'talent' door samen te werken met instellingen van wereldklasse om ons sterke leiderschap te behouden, terwijl we ook vooruitkijken naar het cultiveren van de vaardigheden en capaciteiten die in de toekomst nodig zullen zijn. Wij werven en trainen professionals die gespecialiseerd zijn in software, cloud-toepassingen en AI en die toonaangevende technologische vaardigheden kunnen inbrengen in het smart audit-platform dat we gebruiken. We bieden training over een breed scala aan technologieën om ervoor te helpen zorgen dat de medewerkers in het veld niet alleen voldoen aan de hoogste professionele normen, maar ook bijgeschoold zijn in nieuwe technologie. Met deze aanpak brengen we de juiste mensen met de juiste vaardigheden en de juiste technologie samen om uitzonderlijke audits uit te voeren.

## 5.4 Gericht leren en ontwikkelen van technische expertise, professioneel inzicht en leiderschapsvaardigheden

### 5.4.1 Streven naar technische uitmuntendheid en kwaliteitsvolle dienstverlening

We bieden al onze professionals de technische opleiding en ondersteuning die ze nodig hebben om hun rol te vervullen. Dit omvat toegang tot interne specialisten en de vaktechnische afdeling (DPP) voor consultatiedoeleinden.

Wanneer het juiste profiel niet beschikbaar is binnen het Kantoor, krijgen we toegang tot een netwerk van zeer bekwame KPMG-professionals in andere KPMG-firma's.

Tegelijk hanteren we beleidslijnen voor de controleopdrachten die ons in staat stellen om van alle KPMG-auditprofessionals te eisen dat zij over de geschikte kennis en ervaring beschikken om de hen toegewezen opdrachten uit te voeren.

### 5.4.2 Strategie inzake levenslang leren

#### Formele training

Op wereldwijd, regionaal en, waar van toepassing, op niveau van individuele KPMG-firma's, identificeren stuurgroepen voor auditopleidingen en -vorming ('Audit Learning and Development groups') jaarlijks de prioriteiten op het vlak van opleidingen en nieuwe cursussen. Jaarlijks worden voor alle auditprofessionals in de hele KPMG-organisatie minimaal verplichte opleidingseisen vastgesteld. Tijdens opleidingen wordt gebruik gemaakt van een mix van leerbenaderingen en prestatieondersteuning.

#### Mentoring en 'on the job' coaching

Leren is niet beperkt tot één enkele methode of aanpak – leerrijke ervaringen zijn beschikbaar op het moment van behoefte door middel van coaching en 'just-in-time' leren, en zijn in lijn met job-specifieke profielen en leertrajecten.

Coaching en 'on-the-job' ervaring spelen een sleutelrol bij het ontwikkelen van de persoonlijke kwaliteiten die belangrijk zijn voor een succesvolle carrière in auditing, waaronder professionele oordeelsvorming, technische uitmuntendheid en instinct.



Brief van de Head of Audit

1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit

2. Onze cultuur en Waarden beleven

3. Deskundigheid en kennis toepassen

4. Digitale technologie omarmen

5. Verscheidenheid aan vaardigheden in teams koesteren

6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen

7. Onafhankelijk en ethisch zijn

8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren

9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit

10. Monitoren en remediëren

11. Doelgericht communiceren

12. Financiële informatie

13. Bezoldiging van de partners

14. Beschrijving van het netwerk

15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023



We ondersteunen een coaching cultuur als middel om KPMG-professionals in staat te stellen hun volledige potentieel te bereiken en om de idee over te brengen dat elk teamlid verondersteld wordt mee te bouwen aan de capaciteiten van het team, andere teamleden te coachen en ervaringen te delen.

### 5.4.3 Erkenningen en verplichte vereisten voor IFRS Standards® en US GAAP-opdrachten

#### Erkenningen

Alle professionals van het Kantoor moeten in regel zijn met de geldende vereisten inzake professionele licentieregels en moeten voldoen aan de vereisten in verband met permanente vorming (Continuing Professional Development (CPD)) in het rechtsgebied waar zij werkzaam zijn. De processen over permanente vorming die binnen het Kantoor worden georganiseerd, stellen onze auditors in staat om te voldoen aan de beginselen die zijn vastgelegd in artikel 27 van de Wet van 7 december 2016 en artikel 13 van Richtlijn 2006/43/EG.

De beleidslijnen en procedures van het Kantoor zijn opgesteld om naleving van de erkenningsvereisten te faciliteren.

Het behoort tot onze verantwoordelijkheid om ervoor te zorgen dat professionals die aan controleopdrachten werken over de juiste kennis omtrent controles en financiële verslaggeving beschikken, evenals over de vereiste sector kennis en ervaring met het gangbare lokale stelsel voor financiële verslaggeving (BE GAAP en IFRS Standards).

#### Verplichte vereisten –US GAAP-opdrachten

Tevens heeft KPMG International specifieke vereisten voor partners, principals, directors, managers en opdrachtgerichte kwaliteitsbeoordelaars die opdrachten uitvoeren buiten de Verenigde Staten om te rapporteren over jaarrekeningen of financiële informatie opgesteld in overeenstemming met US GAAP en/of gecontroleerd in overeenstemming met Amerikaanse controlestandaarden, met inbegrip van de rapportage over de effectiviteit van de Internal Controls Over Financial Reporting (ICOFR).

Deze vereisen dat minimaal alle Opdrachtverantwoordelijken, managers, andere leden van het opdrachtteam en, indien aangesteld, de opdrachtgerichte kwaliteitsbeoordelaars, die aan zo'n opdracht verbonden zijn, over voldoende en relevante opleiding beschikken en dat het opdrachtteam collectief over voldoende ervaring beschikt om de opdracht uit te voeren of dat afdoende maatregelen genomen zijn om eventuele lacunes op te vangen.

## 5.5 Kwaliteit (h)erkennen

### 5.5.1 Persoonlijke ontwikkeling

Onze aanpak met betrekking tot het prestatie-ontwikkelingsproces 'Open Performance Development', is gebaseerd op de 'Everyone a Leader' principes die worden aangevuld met de 'global audit technical core competencies' om een holistisch beeld te geven van de verwachtingen. Deze aanpak op het vlak van prestatie-ontwikkeling omvat:

- 'globally consistent audit role profiles' (wereldwijd consistente auditrolprofielen, inclusief rolprofielen die specifiek verwijzen naar toerekenbaarheden en verantwoordelijkheden op het vlak van auditkwaliteit);
- een 'goal library' (een 'bibliotheek' van doelstellingen, inclusief specifieke verwijzingen naar de verplichte audit kwaliteitsdoelstelling die van toepassing is op iedereen die valt onder de wereldwijd consistente audit rolprofielen en aanvullende optionele richtlijnen inzake auditkwaliteit); en
- 'standardized review forms' (gestandaardiseerde beoordelingsformulieren, voorzien van ratings op het vlak van auditkwaliteit).

'Open Performance Development' is gekoppeld aan de KPMG Waarden en ontworpen om duidelijk te verwoorden wat nodig is voor succes - zowel individueel als collectief. We zijn er ons van bewust dat door duidelijk en consistent te communiceren over het gedrag dat en de competenties die we verwachten en door diegenen te belonen die dit gedrag en deze competenties belichamen, we onze niet-aflatende focus op kwaliteit verder kunnen aansturen.

Tegelijkertijd sturen we een verschuiving in onze prestatie-gedreven cultuur aan welke ondersteund en uitgevoerd wordt door toonaangevende, door KPMG International ter beschikking gestelde, technologie, die ons in staat stelt om het criterium 'auditkwaliteit' te integreren in de beoordeling van prestaties en de beslissingen rond beloning, en om de consistentie in de wereldwijde organisatie te bevorderen.

KPMG Bedrijfsrevisoren neemt specifieke parameters ('quality and compliance metrics') in overweging in het kader van de beoordeling van de algemene evaluatie, promotie en beloning van vennoten, principals, directors en managers. Deze evaluaties worden uitgevoerd door prestatie managers, directors, principals en vennoten die in staat zijn om de prestaties te beoordelen.



Brief van de Head of Audit

1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit

2. Onze cultuur en Waarden beleven

3. Deskundigheid en kennis toepassen

4. Digitale technologie omarmen

5. Verscheidenheid aan vaardigheden in teams koesteren

6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen

7. Onafhankelijk en ethisch zijn

8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren

9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit

10. Monitoren en remediëren

11. Doelgericht communiceren

12. Financiële informatie

13. Bezoldiging van de partners

14. Beschrijving van het netwerk

15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023





Brief van de Head of Audit

1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit

2. Onze cultuur en Waarden beleven

3. Deskundigheid en kennis toepassen

4. Digitale technologie omarmen

5. Diversiteit in deskundige teams koesteren

6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen

7. Onafhankelijk en ethisch zijn

8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren

9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit

10. Monitoren en remediëren

11. Doelgericht communiceren

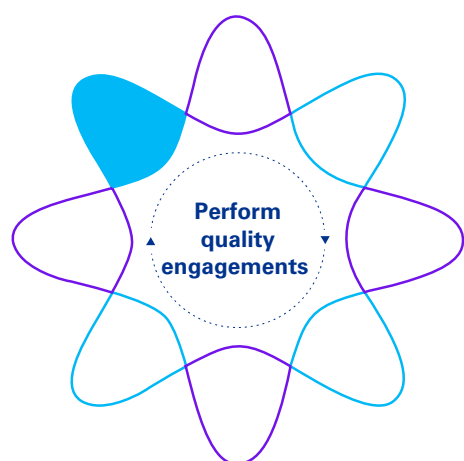
12. Financiële informatie

13. Bezoldiging van de partners

14. Beschrijving van het netwerk

15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023

Appendix



# 6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen

- **Wereldwijde beleidslijnen voor de aanvaarding en voortzetting van cliëntenrelaties en opdrachten**
- **De juiste cliënten en opdrachten aanvaarden**
- **De cliëntenportefeuille beheren**

Strenge wereldwijde beleidslijnen voor de aanvaarding en voortzetting van cliëntenrelaties en opdrachten zijn van vitaal belang voor ons vermogen om professionele diensten van hoge kwaliteit te kunnen bieden.

## 6.1 Wereldwijde beleidslijnen voor de aanvaarding en voortzetting van cliëntenrelaties en opdrachten

De wereldwijde beleidslijnen en processen van KPMG International inzake de aanvaarding en voortzetting van cliëntenrelaties en opdrachten zijn erop gericht om KPMG-firma's te helpen potentiële risico's te identificeren en te evalueren voorafgaand aan de aanvaarding en/of voortzetting van een cliëntenrelatie of het uitvoeren van een specifieke opdracht.

KPMG-firma's evalueren of een cliëntenrelatie kan geaccepteerd of voortgezet worden en of een specifieke opdracht kan worden uitgevoerd.

Wanneer bepaalde acceptatie- of voortzettingsbeslissingen aanzienlijke risico's met zich brengen zijn aanvullende goedkeuringen vereist.

## 6.2 De juiste cliënten en opdrachten aanvaarden

### 6.2.1 Cliëntenevaluatie

Onze evaluatie van een potentiële cliënt omvat een beoordeling van het risicoprofiel van de cliënt en van achtergrondinformatie over de cliënt, haar belangrijkste leidinggevenden, bestuurders en eigenaren. Indien nodig omvat de evaluatie het verkrijgen en beoordelen van aanvullende informatie om te voldoen aan toepasselijke wettelijke en regelgevende vereisten.

## 6.2.2 Evaluatie van de opdracht

Voor elke evaluatie van een potentiële opdracht nemen we een reeks factoren in overweging, met name:

- potentiële problemen met betrekking tot onafhankelijkheid en belangenconflicten;
- beoogd doel en gebruik van de uitkomsten van de opdracht;
- maatschappelijke perceptie;
- de overweging of de diensten onethisch of niet verenigbaar met onze Waarden zouden kunnen zijn.

Bijkomend omvat de evaluatie van een controleopdracht een inschatting van de competenties van het team dat bij de cliënt voor het financieel management instaat en van de vaardigheden en ervaring van de KPMG-professionals.

Wanneer voor het eerst een controle-opdracht zal worden geaccepteerd, wordt een bijkomende evaluatie van de onafhankelijkheid uitgevoerd inclusief een beoordeling van alle niet-controle opdrachten die voor de cliënt werden uitgevoerd en van andere relevante professionele, financiële en persoonlijke relaties.

Soortgelijke evaluaties met betrekking tot onafhankelijkheid worden uitgevoerd als een bestaande controlecliënt een entiteit van openbaar belang wordt of wanneer extra onafhankelijkheidsbeperkingen van toepassing worden na een wijziging in de omstandigheden van de cliënt.

Elk potentieel probleem met betrekking tot onafhankelijkheid of belangenconflicten moet worden gedocumenteerd en opgelost voordat een cliënt/opdracht aanvaard wordt.

Een potentiële cliënt of opdracht wordt afgewezen indien een potentieel probleem met betrekking tot onafhankelijkheid of belangenconflict niet op bevredigende wijze kan worden opgelost in overeenstemming met de professionele normen, onze eigen interne beleidslijnen en wettelijke en regelgevende vereisten, of indien er andere kwaliteits- en risicofactoren zijn die niet naar behoren kunnen worden beheerst.

## 6.2.3 Voortzettingsprocedure

We voeren jaarlijks een herbeoordeling van alle controlecliënten uit om eventuele risico's met betrekking tot voortgezette associatie te identificeren alsook eventuele aangepaste procedures die moeten worden geïmplementeerd.

Daarnaast moeten klanten en opdrachten opnieuw worden geëvalueerd als er aanwijzingen zijn dat het risicoprofiel verandert.

## 6.2.4 Beëindigingsproces

Wanneer we tot een preliminaire conclusie komen die aangeeft dat wij een opdracht of een cliëntenrelatie moeten beëindigen, moeten wij intern overleg plegen en eventuele vereiste wettelijke, professionele en regelgevende verantwoordelijkheden identificeren met betrekking tot die relatie. We nemen ook verdere communicaties in overweging met de met governance belaste personen en eventuele andere aangewezen autoriteiten in overeenstemming met onze professionele verplichtingen.

## 6.3 De cliëntenportefeuille beheren

KPMG International en de KPMG-firma's beschikken over beleidslijnen en procedures om ons Kantoor te helpen de werklast en beschikbaarheid van Opdrachtverantwoordelijken, managers en medewerkers en personeel te bewaken, zodat zij voldoende tijd hebben om hun verantwoordelijkheden uit te voeren.

De Opdrachtverantwoordelijken van het Kantoor zijn verantwoordelijk voor het bepalen of de leden van het opdrachtteam gezamenlijk over de juiste competenties en capaciteiten beschikken, inclusief voldoende tijd, om de opdracht met succes uit te voeren in overeenstemming met de professionele standaarden en wettelijke en regelgevende vereisten.

De cliëntenportefeuille van elke Opdrachtverantwoordelijke wordt regelmatig beoordeeld om er zeker van te zijn dat hij/zij voldoende tijd heeft om de portefeuille te beheren en om er zeker van te zijn dat de risico's op de juiste manier worden beheerd.

Zie sectie 5.2 Een team met de juiste kwalificaties samenstellen.



Brief van de Head of Audit

1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit

2. Onze cultuur en Waarden beleven

3. Deskundigheid en kennis toepassen

4. Digitale technologie omarmen

5. Diversiteit in deskundige teams koesteren

6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen

7. Onafhankelijk en ethisch zijn

8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren

9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit

10. Monitoren en remediëren

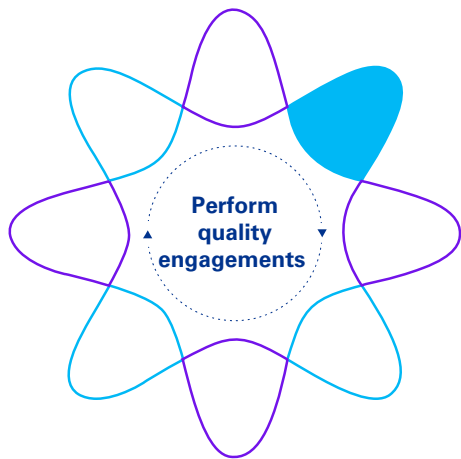
11. Doelgericht communiceren

12. Financiële informatie

13. Bezoldiging van de partners

14. Beschrijving van het netwerk

15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023



# 7. Onafhankelijk en ethisch zijn

- **Integer handelen en beleven van onze Waarden**
- **Een objectieve, onafhankelijke en ethische houding aan de dag leggen, in overeenstemming met onze gedragscode en ons beleid**
- **Nultolerantie voor omkoping en corruptie**

De onafhankelijkheid van de bedrijfsrevisor is een hoeksteen van internationale professionele standaarden en wettelijke vereisten.

## 7.1 Integer handelen en beleven van onze Waarden

We weten dat vertrouwen wordt verdiend door het juiste te doen. We leggen ons toe op de hoogste normen van persoonlijk en professioneel gedrag in onze hele organisatie bij alles wat we doen. Ethiek en integriteit vormen de kern van wie we zijn. In onze [Global Code of Conduct](#) beschrijven we de verantwoordelijkheden die KPMG-medewerkers hebben ten opzichte van elkaar, onze klanten en het publiek. Het laat zien hoe onze Waarden onze grootste ambities inspireren en al ons gedrag en handelen sturen.

Deze beleidslijnen worden aangevuld door andere beleidslijnen en processen om overeenstemming met de Belgische wettelijke vereisten en de vereisten van eventueel toepasselijke andere regelgevende autoriteiten te verzekeren. Deze beleidslijnen en processen hebben betrekking op gebieden zoals onafhankelijkheid op organisatieniveau (cf. thesaurie- en aankoopdepartementen), persoonlijke onafhankelijkheid, financiële relaties van de lidfirma's, tewerkstellingsrelaties, rotatie van de vennoten en goedkeuring van controle- en niet-controlediensten.

KPMG Bedrijfsrevisoren heeft een Ethics and Independence Partner die de primaire verantwoordelijkheid heeft voor het aansturen en uitvoeren van beleidslijnen met betrekking tot ethiek en onafhankelijkheid in het Kantoor. De EIP is verantwoordelijk voor de communicatie en implementatie van de beleidslijnen en procedures van KPMG International op het lokale vlak en zorgt er tevens voor dat op lokaal vlak beleidslijnen en procedures met betrekking tot onafhankelijkheid worden opgesteld en effectief worden geïmplementeerd wanneer deze strenger moeten zijn dan de vereisten van KPMG International.

De vennoten, principals, directors en werknemers van het Kantoor zijn verplicht om met de EIP te overleggen over bepaalde zaken. Het kan ook nodig zijn dat de EIP overlegt met de 'Global Independence Group', afhankelijk van de feiten en omstandigheden.

Indien de beleidslijnen op het vlak van onafhankelijkheid niet worden nageleefd, ongeacht of dit bij de nalevingsbeoordelingen wordt vastgesteld, door de betrokkene zelf wordt aangegeven of op enige andere manier aan het licht komt – zijn professionals onderworpen aan een tuchtbeleid voor schendingen van het onafhankelijkheidsprincipe.



Brief van de Head of Audit

1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit

2. Onze cultuur en Waarden beleven

3. Deskundigheid en kennis toepassen

4. Digitale technologie omarmen

5. Diversiteit in deskundige teams koesteren

6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen

7. Onafhankelijk en ethisch zijn

8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren

9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit

10. Monitoren en remediëren

11. Doelgericht communiceren

12. Financiële informatie

13. Bezoldiging van de partners

14. Beschrijving van het netwerk

15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023

Appendix

## 7.2 Een objectieve, onafhankelijke en ethische houding aan de dag leggen, in overeenstemming met onze gedragscode en beleidslijnen

De beleidslijnen en procedures inzake onafhankelijkheid van KPMG International zijn gebaseerd op de IESBA Code of Ethics en hebben betrekking op zaken als onafhankelijkheid op niveau van het kantoor en persoonlijke onafhankelijkheid, financiële relaties van het kantoor, arbeidsrelaties, partnerrotatie en goedkeuring van controle- en niet-controlediensten.

Deze beleidslijnen worden aangevuld om naleving van de normen van de IBR/IRE en andere regelgevende instanties te helpen waarborgen.

Onze Ethics and Independence Partner is verantwoordelijk voor het communiceren en implementeren van de beleidsregels en procedures van KPMG en moet ervoor zorgen dat eventuele aanvullende lokale beleidsregels en procedures voor onafhankelijkheid worden opgesteld en effectief worden geïmplementeerd.

Geautomatiseerde tools identificeren mogelijke kwesties met betrekking tot onafhankelijkheid en belangenverstrengeling en vergemakkelijken de naleving van deze vereisten. De naleving van de onafhankelijkheidsvereisten door KPMG-firma's maakt deel uit van het wereldwijde KPMG Quality & Compliance Evaluation-programma.

### 7.2.1 Persoonlijke financiële onafhankelijkheid

Van KPMG-firma's en KPMG-professionals wordt vereist dat zij vrij zijn van verboden financiële belangen in, en verboden financiële relaties met, controle- en assurancecliënten van KPMG-firma's ('controlecliënt' omvat eveneens gerelateerde en geaffilieerde entiteiten), hun management, bestuurders, en, waar nodig, significante begunstigden. Alle KPMG Opdrachtverantwoordelijken van een KPMG-lidfirma, ongeacht de firma waartoe ze behoren en ongeacht hun functie zijn in het algemeen gebonden aan het algemene verbod om deelbewijzen te hebben van gelijk welke controlecliënt van gelijk welke KPMG-firma.

KPMG-firma's maken gebruik van een web-based 'independence compliance system' om KPMG-professionals te helpen bij de naleving van de beleidslijnen inzake persoonlijke onafhankelijkheid en beleggingen. Het systeem vergemakkelijkt monitoring door het identificeren en rapporteren van niet-toegestane investeringen en andere niet-conforme activiteiten (d.w.z. late rapportage van een acquisitie).

Wij zien toe op de naleving van deze vereiste door middel van steekproeven bij Opdrachtverantwoordelijken en managers als onderdeel van een nalevingscontrole. KPMG International verstrekt richtlijnen en vereiste procedures met betrekking tot de audit en inspectie door KPMG-lidfirma's van de individuele naleving van het onafhankelijkheidsbeleid van KPMG. Dit omvat steekproefcriteria, waaronder het minimumaantal professionals dat jaarlijks moet worden gecontroleerd.

In 2023 zijn 34 van onze audit professionals (waaronder 10 auditvennoten en daarmee gelijkgestelden) onderwerp geweest van een dergelijke controle.

### 7.2.2 Tewerkstellingsrelaties

Elke KPMG-professional, ongeacht zijn/haar functie, die aan een controle-of assurancecliënt diensten verleent, is verplicht om de EIP van het Kantoor op de hoogte te brengen als hij of zij voornemens is om met betreffende cliënt te gaan onderhandelen over indiensttreding. Voor partners en daarmee gelijkgestelden geldt deze eis voor elke controlecliënt, van elke KPMG-firma, die een instelling van openbaar belang is.

Er gelden specifieke verboden, en in bepaalde gevallen, beperkingen in de tijd ('cooling off' periodes) voor het accepteren van bepaalde rollen bij audit- en assurance-clieënten.

Overeenkomstig de Belgische wetgeving moet een bedrijfsrevisor een afkoelingsperiode van 2 jaar respecteren vooraleer hij een functie als bestuurder of een andere functie kan opnemen bij een controlecliënt van KPMG waarvoor de betrokkene als opdrachtverantwoordelijke heeft gefungeerd.

Daarnaast is een afkoelingsperiode van 1 jaar vereist voor de controlecliënten waarvoor de bedrijfsrevisor in een andere hoedanigheid dan als opdrachtverantwoordelijke aan de controle heeft deelgenomen. Gedurende deze periode is het verboden om enige functie bij deze cliënt op zich te nemen.

### 7.2.3 Financiële onafhankelijkheid van het Kantoor

KPMG-firma's moeten vrij zijn van verboden belangen in, en verboden relaties met, controlecliënten, hun management, bestuurders en, indien nodig, belangrijke eigenaars.



Brief van de Head of Audit

1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit

2. Onze cultuur en Waarden beleven

3. Deskundigheid en kennis toepassen

4. Digitale technologie omarmen

5. Diversiteit in deskundige teams koesteren

6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen

7. Onafhankelijk en ethisch zijn

8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren

9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit

10. Monitoren en remediëren

11. Doelgericht communiceren

12. Financiële informatie

13. Bezoldiging van de partners

14. Beschrijving van het netwerk

15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023

Appendix

KPMG's independence compliance system registreert directe en materiële indirecte beleggingen in beursgenoteerde entiteiten en fondsen (of gelijkaardige investeringsvehikels) én in niet-beursgenoteerde entiteiten en fondsen. Dit behelst tevens de investeringen in daaraan verbonden pensioen- en 'employee benefit' plannen indien van toepassing.

Alle relaties van KPMG-firma's op het vlak van leningen en kapitaalfinanciering, én alle 'custodial, trust en brokerage' rekeningen waarop activa van de lidfirma staan moeten ook geregistreerd worden.

Op jaarbasis bevestigt KPMG Bedrijfsrevisoren de naleving van de onafhankelijkheidsvereisten als onderdeel van het wereldwijde KPMG Quality & Compliance Evaluation (KQCE) -programma.

## 7.2.4 Bedrijfsrelaties/leveranciers

We beschikken over beleidslijnen en procedures die ervoor zorgen dat onze professionele relaties met controle- en assurance-cliënten in overeenstemming zijn met de IESBA Code of Ethics en ook met andere van toepassing zijnde onafhankelijkheidsbepalingen zoals deze uitgevaardigd door de SEC.

## 7.2.5 Zakelijke overnames en investeringen (indien van toepassing)

Elke zakelijke overname of investering moet onderworpen worden aan adequate 'due diligence'-procedures om eventuele kwesties inzake onafhankelijkheid en risicobeheersing te identificeren en aan te pakken vooraleer tot de transactie over te gaan. Om onafhankelijkheids- en andere materies aan te kunnen pakken is specifiek overleg met KPMG International vereist wanneer de overname in de bredere wereldwijde organisatie geïntegreerd wordt.

## 7.2.6 Opleiding over onafhankelijkheid en bevestigingen

Alle vennoten, principals, directors en werknemers van KPMG Bedrijfsrevisoren die diensten aan cliënten verstrekken, evenals bepaalde andere personen, moeten de onafhankelijkheidsstraining voltooien bij hun toetreding tot het Kantoor en daarna op jaarlijkse basis. Zij moeten tevens een jaarlijkse bevestiging van naleving ondertekenen.

We geven alle vennoten, principals, directors en werknemers ook een jaarlijkse training over de gedragscode van het Kantoor.

## 7.2.7 Niet-controlediensten

Alle KPMG-firma's hebben ermee ingestemd om minstens de IESBA Code of Ethics na te leven alsook de toepasselijke wet- en regelgeving die de aard van de diensten die kunnen worden geleverd aan controlecliënten bepaalt.

Het verplichte conflict- en onafhankelijkheidscontrolesysteem van KPMG ondersteunt onze naleving van de onafhankelijkheidsvereisten. Bepaalde informatie over alle mogelijke opdrachten, waaronder een gedetailleerde beschrijving van de dienstverlening, de te leveren prestaties en het geschatte honorarium, moet worden ingevoerd als onderdeel van het aanvaardingsproces van de opdracht. Wanneer de opdracht voor een controlecliënt is, is het ook verplicht om een evaluatie van potentiële bedreigingen voor de onafhankelijkheid en waarborgen op te nemen in de indiening.

Opdrachtverantwoordelijken zijn verplicht om groepsstructuren (inclusief het in kaart brengen van verbonden of dochterondernemingen) te onderhouden voor hun controlecliënten die kwalificeren als organisaties van openbaar belang alsook voor bepaalde andere controlecliënten. Het is tevens hun verantwoordelijkheid om eventuele onafhankelijkheidsbedreigingen die kunnen voortvloeien uit de levering van een voorgenomen niet-controledienst te identificeren en te evalueren alsook de beveiligingsmaatregelen te identificeren om deze bedreigingen aan te pakken.

Het is verboden voor KPMG-firma's om Opdrachtverantwoordelijken te evalueren of vergoeden op basis van de verkoop van niet-controlediensten aan auditcliënten.

## 7.2.8 Afhankelijkheid van honoraria

KPMG-firma's hebben ermee ingestemd overleg te plegen met hun Regional Risk Management Partner ingeval verwacht wordt dat de totale honoraria van een controlecliënt meer dan 10 percent van het totale jaarbedrag aan honoraria van de KPMG-firma voor 2 opeenvolgende jaren uit zal maken. Als het totale bedrag van de honoraria die een controlecliënt – die een organisatie van openbaar belang is – samen met zijn verbonden entiteiten betaalt meer dan 15% vertegenwoordigt van de totale honoraria die een bepaald aangesloten KPMG-firma in 1 jaar ontvangt, zal dit gemeld worden aan de met governance belaste personen van de controlecliënt.



Brief van de Head of Audit

1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit

2. Onze cultuur en Waarden beleven

3. Deskundigheid en kennis toepassen

4. Digitale technologie omarmen

5. Diversiteit in deskundige teams koesteren

6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen

7. Onafhankelijk en ethisch zijn

8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren

9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit

10. Monitoren en remediëren

11. Doelgericht communiceren

12. Financiële informatie

13. Bezoldiging van de partners

14. Beschrijving van het netwerk

15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023

Appendix



In het geval dat de totale honoraria hoger zou zijn dan 15% gedurende twee opeenvolgende jaren wordt een partner van een andere lidfirma van KPMG aangesteld als opdrachtgerichte kwaliteitsbeoordelaar en wordt de financiële afhankelijkheid openbaar bekend gemaakt.

### 7.2.9 Vermijden van belangenconflicten

Alle KPMG-firma's en hun medewerkers zijn verantwoordelijk voor het identificeren en beheren van belangenconflicten. Belangenconflicten zijn omstandigheden of situaties die een invloed hebben op het vermogen van een lidfirma en/of het vermogen van haar vennoten, principals, directors of werknemers om objectief te zijn of op andere wijze onbevooroordeeld te handelen.

KPMG-firma's gebruiken het verplichte 'conflicts and independence checking system' om belangenconflicten te identificeren zodat deze kunnen worden aangepakt in overeenstemming met wettelijke en professionele vereisten.

Het is verboden voor KPMG-medewerkers stimulansen zoals geschenken en gastvrijheid aan te bieden aan of te accepteren van controlecliënten tenzij de waarde triviaal en onbelangrijk is.

### 7.2.10 Inbreuken op de onafhankelijkheid

Alle medewerkers van het Kantoor zijn verplicht om een inbreuk op de onafhankelijkheidsregels te melden van zodra zij zich ervan bewust worden. Alle inbreuken op de onafhankelijkheidsvoorschriften van de IESBA Code of Ethics of andere externe onafhankelijkheidsvoorschriften moeten zo snel mogelijk worden gemeld aan de met governance belaste personen, behalve wanneer een alternatieve timing voor minder belangrijke inbreuken overeengekomen is met degenen belast met governance.

We hebben een tuchtprocedure met betrekking tot niet-naleving van onafhankelijkheidsregels waarbij sancties afhankelijk zijn van de ernst van de overtreding.

## 7.2.11 Rotatie van de Opdrachtverantwoordelijke en controle entiteit

### Rotatie van de Opdrachtverantwoordelijke

De regels van KPMG International in dit verband alsook de huidige wet- en regelgeving en de geldende onafhankelijkheidsregels verplichten Opdrachtverantwoordelijken van het Kantoor tot een systeem van periodieke rotatie. Dit betekent dat zij slechts gedurende een beperkt aantal opeenvolgende jaren verantwoordelijk kunnen zijn voor de controlediensten die aan een bepaalde cliënt worden verleend, gevolgd door een 'time out' periode waarin deze Opdrachtverantwoordelijken beperkt zijn in de rollen die ze mogen uitoefenen.

### Rotatie van het Kantoor

Het Kantoor kan optreden als auditor voor een Organisatie van openbaar belang voor een maximale periode van 9 jaar (behouders wettelijke uitzonderingen) en mag niet als auditor optreden voor dergelijke cliënten gedurende 4 jaar daarna ('cooling off periode'). KPMG Bedrijfsrevisoren heeft processen geïmplementeerd om de rotatie van de auditfirma op te volgen en te beheren.

## 7.3 Nultolerantie voor omkoping en corruptie

Wij hebben een nultolerantie voor omkoping en corruptie.

Alle partners en medewerkers van KPMG-firma's zijn verplicht trainingen te volgen over de naleving van wet- en regelgeving en professionele standaarden met betrekking tot anti-omkoping en corruptie, inclusief het melden van vermoedelijke of daadwerkelijke niet-naleving.

Verdere informatie over KPMG International en de beleidslijnen in dit verband kan gevonden worden op haar [anti-omkoping en -corruptie website](#).



Brief van de Head of Audit

1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit

2. Onze cultuur en Waarden beleven

3. Deskundigheid en kennis toepassen

4. Digitale technologie omarmen

5. Diversiteit in deskundige teams koesteren

6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen

7. Onafhankelijk en ethisch zijn

8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren

9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit

10. Monitoren en remediëren

11. Doelgericht communiceren

12. Financiële informatie

13. Bezoldiging van de partners

14. Beschrijving van het netwerk

15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023





Brief van de Head of Audit

1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit

2. Onze cultuur en Waarden beleven

3. Deskundigheid en kennis toepassen

4. Digitale technologie omarmen

5. Diversiteit in deskundige teams koesteren

6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen

7. Onafhankelijk en ethisch zijn

8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren

9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit

10. Monitoren en remediëren

11. Doelgericht communiceren

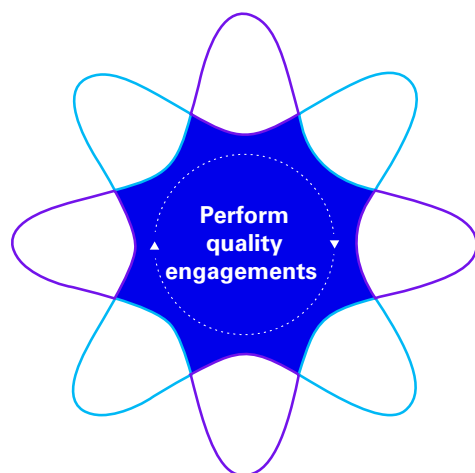
12. Financiële informatie

13. Bezoldiging van de partners

14. Beschrijving van het netwerk

15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023

Appendix



# 8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren

- **Consulteren wanneer aangewezen**
- **Kritisch beoordelen van stavende audit-informatie, gebruikmakend van professionele oordeelsvorming en scepticisme**
- **Leidinggeven, coachen, superviseren en beoordelen**
- **Conclusies op passende wijze onderbouwen en documenteren**

Hoe een audit wordt uitgevoerd, is even belangrijk als het resultaat. Van iedereen bij KPMG wordt verwacht dat zij gedragingen vertonen die consistent zijn met onze Waarden en dat zij alle beleidslijnen en procedures volgen bij het uitvoeren van effectieve en efficiënte controles.

## 8.1 Consulteren wanneer aangewezen

### 8.1.1 Een consultatiecultuur aanmoedigen

KPMG International moedigt een cultuur van consultatie aan die de opdrachtteams van de KPMG-firma's ondersteunt in hun besluitvormingsprocessen en die een fundamentele bijdrage aan de kwaliteit van de audit levert. Wij promoten bij KPMG een cultuur waarin overleg erkend wordt als een sterkte en die alle KPMG-professionals aanmoedigt om te overleggen over moeilijke of omstreden zaken.

Wij hebben protocollen geïmplementeerd voor overleg en documentatie van belangrijke kwesties, met inbegrip van procedures om de oplossing van meningsverschillen over opdracht kwesties te vergemakkelijken. Daarnaast omvatten de handleidingen van KPMG met betrekking tot audit, assurance, rapportering en risicobeheer ook verplichtingen met betrekking tot consultatie over bepaalde materies.

### 8.1.2 Technische consultatie en wereldwijde middelen

Technische bijstand op het gebied van boekhoudkundige materies en controle- en assurancewerkzaamheden is beschikbaar voor de KPMG-firma's via een aantal gespecialiseerde wereldwijde teams.

#### 'Global Audit Methodology Group' (GAMG)

De GAMG ontwikkelt KPMG International's audit- en assurancemethodologie op basis van de vereisten van de toepasselijke audit-en assurance-normen en -standaarden van de IAASB, PCAOB en AICPA.

#### 'KPMG Global Solutions Group' (KGSG)

De KGSG ontwikkelt wereldwijde audit- en assuranceoplossingen, met inbegrip van nieuwe technologie en automatiseringsinnovaties en rolt deze uit.

De GAMG- en KGSG-teams brengen diverse ervaringen en innovatieve denkwijzen mee om de audit-en assurance-capaciteiten van KPMG-firma's verder te ontwikkelen.

### 'International Standards Group' (ISG)

De ISG bevordert de consistente interpretatie van de IFRS Accounting Standards en IFRS Sustainability Disclosure Standards door de KPMG-firma's, en ontwikkelt wereldwijde richtsnoeren als reactie op nieuwe problemen en om wereldwijde consistentie te bevorderen.

### 'PCAOB Standards Group' (PSG)

De 'PCAOB Standards Group' (PSG) bevordert de consistentie van de interpretatie van PCAOB-auditnormen in KPMG-firma's bij hun audits van 'non-US components' van U.S.-entiteiten en van 'foreign private issuers' en 'non-US components of SEC-issuers', zoals gedefinieerd door de SEC-voorschriften. De PSG geeft ook input voor de ontwikkeling van opleidingen voor auditors die werken aan PCAOB-auditopdrachten en, waar mogelijk, faciliteert de PSG dergelijke opleidingen.

### 'Department of professional practice' (DPP) op niveau van de lidfirma

DPP biedt consultatie-ondersteuning op het gebied van auditing en technische boekhoudkundige materies aan haar audit professionals en betreft regionale of wereldwijde teams wanneer dit nodig is. DPP assisteert de betrokken teams ook wanneer er meningsverschillen zijn binnen teams of met de opdrachtgerichte kwaliteitsbeoordelaar. Onopgeloste meningsverschillen moeten worden behandeld volgens een specifiek voorgeschreven escalatieprotocol met het oog op een definitieve oplossing.

De ISG en PSG van KPMG zijn ook beschikbaar voor consultatie-ondersteuning wanneer dit vereist of aangewezen is.

Binnen het Kantoor is de ondersteunende rol van DPP van cruciaal belang. DPP verstrekt technische

richtlijnen aan professionals op cliëntenopdrachten op het vlak van materies die specifiek aan een bepaalde opdracht verbonden zijn, ontwikkelt en verdeelt specifieke technische richtlijnen met betrekking tot nieuwe, lokale technische en professionele zaken en verdeelt internationale richtlijnen met betrekking tot IFRS ('International Finance Reporting Standards') en ISA's.

## 8.2 Kritisch beoordelen van stavende audit-informatie, gebruikmakend van professionele oordeelsvorming en scepticisme

Bij alle door KPMG uitgevoerde controles zijn de aard en omvang van de controle-informatie die wij verzamelen in overeenstemming met de ingeschatte risico's. Wij nemen alle controle-informatie die in de loop van de controle is verkregen, in overweging, inclusief tegenstrijdige of inconsistente controle-informatie. Van elk teamlid wordt verlangd dat hij/zij tijdens de gehele uitvoering van de controleopdracht professioneel oordeelt en professioneel sceptisch blijft. Professioneel scepticisme houdt in dat men getuigt van een onderzoekende geest en alert blijft op tegenstrijdigheden of inconsistenties in de controle-informatie. Professionele oordeelsvorming houdt in dat men zich bewust moet zijn van en alert moet zijn op vooroordelen die een bedreiging kunnen vormen voor gedegen oordeelsvorming.

## 8.3 Leidinggeven, coachen, superviseren en beoordelen

### 8.3.1 Permanente coaching, toezicht en beoordeling inbouwen

KPMG Bedrijfsrevisoren stimuleert een coaching cultuur om onze professionals in staat te stellen hun volledige potentieel te bereiken. We ondersteunen een omgeving waarin voortdurend wordt geleerd en waarin elk teamlid verantwoordelijk is voor het opbouwen van de capaciteit van het team, het coachen van andere teamleden en het delen van ervaringen terwijl ze hun werk aansturen, superviseren en beoordelen.



Brief van de Head of Audit

1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit

2. Onze cultuur en Waarden beleven

3. Deskundigheid en kennis toepassen

4. Digitale technologie omarmen

5. Diversiteit in deskundige teams koesteren

6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen

7. Onafhankelijk en ethisch zijn

8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren

9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit

10. Monitoren en remediëren

11. Doelgericht communiceren

12. Financiële informatie

13. Bezoldiging van de partners

14. Beschrijving van het netwerk

15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023

### 8.3.2 Opdrachtgerichte kwaliteitsbeoordelaars

De opdrachtgerichte kwaliteitsbeoordeling (EQC) is een belangrijk onderdeel van onze kwaliteitsaanpak. We hebben aanvaard een opdrachtgerichte kwaliteitsbeoordelaar aan te stellen voor alle controle-opdrachten (inclusief gerelateerde reviews van tussentijdse financiële informatie) van alle beursgenoteerde entiteiten, andere organisaties van openbaar belang, opdrachten die een EQC-beoordeling vereisen op grond van toepasselijke wet- of regelgeving en andere opdrachten (inclusief bepaalde assurance-opdrachten) aangeduid door onze QRM Partner of onze Head of Audit.

Een EQC is een objectieve evaluatie van de significante oordeelsvormingen van het opdrachtteam en de daarmee verband houdende conclusies, uitgevoerd door de opdrachtgerichte kwaliteitsbeoordelaar en afgerond op of voor de datum van het rapport. De evaluatie van significante oordeelsvormingen door de opdrachtgerichte kwaliteitsbeoordelaar omvat een evaluatie van de inschatting door het opdrachtteam van significante risico's, waaronder frauderisico's, de gerelateerde reacties en of de gerelateerde conclusies passend zijn. De EQC wordt pas voltooid nadat de opdrachtgerichte kwaliteitsbeoordelaar ervan overtuigd is dat alle significante kwesties die hij/zij aan de orde hebben gesteld, zijn opgelost, hoewel de Opdrachtverantwoordelijke uiteindelijk verantwoordelijk is voor het oplossen van boekhoudkundige- en controlekwesties.

Opdrachtgerichte kwaliteitsbeoordelaars moeten voldoen aan specifieke criteria op het vlak van training, kennis en ervaring om een opdrachtgerichte

kwaliteitsbeoordeling te kunnen uitvoeren voor een specifieke opdracht. Deze beoordelaars moeten objectief zijn, mogen geen deel uit te maken van het opdrachtteam en moeten onafhankelijk zijn van de controlecliënt.

## 8.4 Conclusies op passende wijze onderbouwen en documenteren

### 8.4.1 Rapportage

Opdrachtverantwoordelijken vormen alle controle-oordelen op basis van de verrichte controle en de verkregen stavende audit-informatie.

Voor het opstellen van de commissarisverslagen hebben de Opdrachtverantwoordelijken toegang tot uitgebreide rapporteringsrichtlijnen en technische ondersteuning via consultatie met DPP, in het bijzonder wanneer significante zaken aan de gebruikers van het commissarisverslag moeten worden gerapporteerd zoals bijvoorbeeld een wijziging aan de opinie of door de opname van een reserve ('emphasis of matter' of 'other matter' paragraaf).

### 8.4.2 Opdrachtdocumentatie

De auditdocumentatie wordt door KPMG Bedrijfsrevisoren verzameld en vervolledigd in overeenstemming met de beleidslijnen van KPMG International en de van toepassing zijnde auditnormen. We hebben waarborgen geïmplementeerd om de vertrouwelijkheid en integriteit van zowel cliëntgegevens als bedrijfsgegevens te beschermen en we hebben de tijdsperiode voor het samenstellen van controledocumentatie verkort.



Brief van de Head of Audit

1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit

2. Onze cultuur en Waarden beleven

3. Deskundigheid en kennis toepassen

4. Digitale technologie omarmen

5. Diversiteit in deskundige teams koesteren

6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen

7. Onafhankelijk en ethisch zijn

**8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren**

9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit

10. Monitoren en remediëren

11. Doelgericht communiceren

12. Financiële informatie

13. Bezoldiging van de partners

14. Beschrijving van het netwerk

15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023



# 9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit

- **Kwaliteitsrisico's begrijpen en effectieve maatregelen implementeren**

De kwaliteit van een KPMG-audit berust op het fundamentele SoQM en onze benadering van ISQM 1 benadrukt consistentie en robuustheid van controles binnen onze processen.

KPMG International voert jaarlijks een iteratief risicobeoordelingsproces ('iterative risk assessment process' (I-RAP)) uit om de 'baseline' te bepalen op het vlak van verwachte kwaliteitsdoelstellingen, kwaliteitsrisico's, procesrisicopunten en controles (antwoorden op deze risico's) die alle KPMG-firma's aanvaarden te hanteren. KPMG-firma's voeren ook jaarlijks hun eigen I-RAP uit om eventuele aanvullende kwaliteitsdoelstellingen, kwaliteitsrisico's of controles te identificeren die specifiek zijn voor de feiten en omstandigheden van hun organisatie.

Deze consistente wereldwijde aanpak:

- Bepaalt de minimale controles die moeten worden geïmplementeerd binnen de SoQM-processen van alle KPMG-firma's om wereldwijd geïdentificeerde risico's voor het behalen van de SoQM-kwaliteitsdoelstellingen aan te pakken;
- Definieert de SoQM-methodologie die door KPMG-firma's wordt gebruikt in hun jaarlijkse evaluatie van SoQM om aan te tonen dat de SoQM-controles zijn geïmplementeerd en effectief werken.

In ons Kantoor voeren we ook jaarlijks onze eigen I-RAP uit om aanvullende kwaliteitsdoelstellingen, kwaliteitsrisico's of controles te identificeren die specifiek zijn voor de feitelijke situatie en omstandigheden van ons Kantoor.



Brief van de Head of Audit

1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit

2. Onze cultuur en Waarden beleven

3. Deskundigheid en kennis toepassen

4. Digitale technologie omarmen

5. Diversiteit in deskundige teams koesteren

6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen

7. Onafhankelijk en ethisch zijn

8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren

**9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit**

10. Monitoren en remediëren

11. Doelgericht communiceren

12. Financiële informatie

13. Bezoldiging van de partners

14. Beschrijving van het netwerk

15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023

Appendix



Brief van de Head of Audit

1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit

2. Onze cultuur en Waarden beleven

3. Deskundigheid en kennis toepassen

4. Digitale technologie omarmen

5. Diversiteit in deskundige teams koesteren

6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen

7. Onafhankelijk en ethisch zijn

8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren

9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit

10. Monitoren en remediëren

11. Doelgericht communiceren

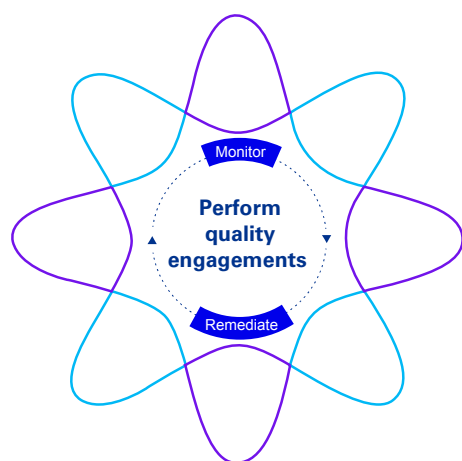
12. Financiële informatie

13. Bezoldiging van de partners

14. Beschrijving van het netwerk

15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023

Appendix



# 10. Monitoren en remediëren

- **Kwaliteit nauwgezet controleren en meten**
- **Feedback van belanghebbenden verkrijgen, evalueren en erop reageren**
- **Analyse van onderliggende oorzaken ('Root Cause Analysis') uitvoeren**

Geïntegreerde kwaliteitsmonitoring- en 'compliance'-programma's stellen KPMG-firma's in staat om tekortkomingen in de kwaliteit te identificeren, een oorzakenanalyse (zgn. 'Root Cause Analysis') uit te voeren en remediëringsplannen te ontwikkelen, uit te voeren en te rapporteren, zowel met betrekking tot individuele controleopdrachten als met betrekking tot het algehele SoQM.

## 10.1 Kwaliteit nauwgezet controleren en meten

### 10.1.1 Streven naar permanente verbetering

KPMG-firma's hebben zich ertoe geëngageerd om de kwaliteit, consistentie en efficiëntie van hun audits voortdurend te verbeteren.

De kwaliteitszorg- en monitoringprogramma's zijn wereldwijd consistent in hun aanpak over alle KPMG-firma's, met inbegrip van de aard en omvang van het testen en rapportage.

KPMG Bedrijfsrevisoren vergelijkt de resultaten van deze interne monitoringprogramma's met de resultaten van externe inspectieprogramma's en neemt passende maatregelen.

### 10.1.2 Interne monitoring en compliance programma's

#### Interne monitoring

De kwaliteitsmonitoring- en complianceprogramma's die door KPMG International worden ontwikkeld, worden door KPMG-firma's gebruikt om tekortkomingen op het gebied van kwaliteit te identificeren, onderliggende oorzaken te analyseren en remediërende actieplannen te ontwikkelen, zowel op het niveau van individuele audits als op het niveau van hun algemeen SoQM.

Deze programma's beoordelen:

- de overeenstemming van de opdrachttuitvoering met de toepasselijke professionele normen, de toepasselijke wet- en regelgeving en de belangrijkste beleidslijnen en procedures van KPMG International; en



- de manier waarop het Kantoor de belangrijkste beleidslijnen en procedures van KPMG International naleeft en de relevantie, geschiktheid en de effectieve werking van de belangrijkste beleidslijnen en procedures op het vlak van kwaliteitsbeheersing.

Onze interne monitoring- en complianceprogramma's dragen ook bij tot de beoordeling van de vraag of ons SoQM naar behoren is ontworpen, effectief is geïmplementeerd en effectief werkt.

De interne monitorings- en complianceprogramma's omvatten:

- 'Audit Quality Performance Review' (QPR);
- 'KPMG Quality & Compliance Evaluation program' (KQCE);
- 'Global Quality & Compliance Review program'(GQCR).

De algemene resultaten en lessen die uit de geïntegreerde monitoring- en complianceprogramma's naar voren komen, worden gecommuniceerd en we leggen actieplannen vast om waar nodig verbeteringen door te voeren. Tevens worden de behaalde resultaten door KPMG International in overweging genomen.

### 'Audit Quality Performance Review (Audit QPR)'

Het Audit QPR- programma beoordeelt de prestaties op opdracht niveau en identificeert mogelijkheden om de kwaliteit van de opdrachten te verbeteren.

### Aanpak op basis van risico

Elke Opdrachtverantwoordelijke wordt minstens eens om de vier jaar beoordeeld. De selectie van de opdrachten gebeurt op basis van een op risico gebaseerde aanpak.

KPMG Bedrijfsrevisoren voert het jaarlijkse QPR-programma uit in overeenstemming met de QPR-instructies van KPMG International welke gericht zijn op het bevorderen van consistentie binnen de KPMG-organisatie. De reviews staan onder toezicht van een onafhankelijke, ervaren lead reviewer van een andere KPMG-firma. De QPR-resultaten worden gerapporteerd aan KPMG International.

## Evaluaties uit audit QPR

Binnen de wereldwijde organisatie worden consistente criteria worden gebruikt om de opdrachtratings en 'Audit Practice'-evaluaties van de lidfirma's te bepalen.

Auditopdrachten geselecteerd voor review worden beoordeeld als volgt: 'Compliant', 'Compliant - Improvement Needed' or 'Not compliant'.

### 'KPMG Quality & Compliance Evaluation' (KQCE)

Het KQCE-programma omvat de test- en evaluatievereisten van het SoQM van een KPMG-firma die nodig zijn als ondersteuning van hun naleving van ISQM 1 en van de beleidslijnen over kwaliteits- en risicobeheer. Alle KPMG-firma's moeten voldoen aan de eisen van het KQCE-programma.

Het KQCE-programma voor 2023 had betrekking op de periode van 1 oktober 2022 tot en met 30 september 2023 en ondersteunt onze conclusie over de operationele effectiviteit van ons SoQM per 30 september 2023 en de naleving van het kwaliteits- en risicomangementbeleid.

### 'Global Quality & Compliance Review' (GQCR)

Een GQCR wordt uitgevoerd door een team van KPMG International. KPMG-firma's worden geselecteerd voor beoordeling volgens een op risico gebaseerde aanpak, waarbij een aantal factoren in overweging wordt genomen, waaronder financiële omstandigheden, landenrisico's, resultaten van monitoringprogramma's en personeelsbevragingen. Elke KPMG-firma wordt minstens eens in de 4 jaar onderworpen aan een GQCR

Het GQCR-team bestaat uit partners en managers die onafhankelijk zijn van de te beoordelen firma. Het algemene doel van het GQCR-programma is om te beoordelen of de onderneming voldoet aan bepaalde beleidsregels van KPMG International, waaronder deze die betrekking hebben op governance en SoQM.

### Rapportering over de interne monitoring- en compliance-programma's

De bevindingen van het QPR Programma worden mee gedeeld aan onze professionals via schriftelijke communicaties, interne opleidingen en regelmatige vergaderingen met partners, principals, directors, managers en personeelsleden.



Brief van de Head of Audit

1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit

2. Onze cultuur en Waarden beleven

3. Deskundigheid en kennis toepassen

4. Digitale technologie omarmen

5. Diversiteit in deskundige teams koesteren

6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen

7. Onafhankelijk en ethisch zijn

8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren

9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit

10. Monitoren en remediëren

11. Doelgericht communiceren

12. Financiële informatie

13. Bezoldiging van de partners

14. Beschrijving van het netwerk

15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023

Appendix



Deze bevindingen krijgen ook bijzondere aandacht tijdens latere monitoring- en compliance-programma's om na te gaan in hoeverre er sprake is van permanente verbetering.

De Lead audit Opdrachtverantwoordelijken (LAEPs) worden op de hoogte gebracht van Audit QPR 'not compliant' scores als deze relevant zijn voor hun respectieve grensoverschrijdende opdrachten.

## Remediëring en monitoring

Als reactie op bevindingen die voortvloeien uit onze monitoring- en compliance-programma's ontwikkelen we actieplannen gericht op remediëring. De voortgang van deze actieplannen wordt gemonitord en de resultaten worden indien nodig gerapporteerd aan de regionale en wereldwijde leiding.

## 10.2 Feedback van belanghebbenden verkrijgen, evalueren en erop reageren

### 10.2.1 Toezichthouders

Het Kantoor is in België eveneens onderworpen aan periodieke onderzoeken zoals gedefinieerd in artikel 52 van de wet van 7 december 2016 tot organisatie van het beroep van en het publiek toezicht op de bedrijfsrevisoren. Bijgevolg is het Kantoor onderworpen aan een minstens driejaarlijkse inspectie door het College van toezicht op de bedrijfsrevisoren (CTR). Als onderdeel van haar inspecties evalueert het CTR de kwaliteitscontrolesystemen en beoordeelt ze de geselecteerde opdrachten.

In juli 2021 werd een periodieke inspectie van het Kantoor door het CTR aangekondigd. Het CTR voltooide haar werk voor deze periodieke inspectie in december 2021 en KPMG Bedrijfsrevisoren ontving een kopie van hun finaal rapport in december 2022. KPMG Bedrijfsrevisoren neemt de bevindingen en aanbevelingen in overweging en implementeert acties om eventuele tekortkomingen aan te pakken en haar beleidslijnen en procedures te versterken waar gepast.

KPMG Bedrijfsrevisoren is tevens geregistreerd bij de PCAOB in de VS. In april 2021 hebben de PCAOB en het CTR een samenwerkingsakkoord gesloten die samenwerking tussen beide organisaties mogelijk maakt in het kader van het toezicht op auditkantoren die onder de jurisdictie van beide toezichthouders vallen. Het samenwerkingsakkoord voorziet in een kader voor gezamenlijke inspecties

en maakt de uitwisseling mogelijk van vertrouwelijke informatie in overeenstemming met de Belgische wetgeving en de Amerikaanse Sarbanes-Oxley Act. In juli 2021 hebben de PCAOB en het CTR formeel hun voornemen aangekondigd een gezamenlijke inspectie van het Kantoor uit te voeren. De PCAOB en het CTR voltooiden hun werk voor deze gezamenlijke periodieke inspectie in oktober 2021 en KPMG Bedrijfsrevisoren ontving een kopie van het eindrapport van de PCAOB in december 2022. KPMG Bedrijfsrevisoren neemt de bevindingen en aanbevelingen in overweging en implementeert acties om eventuele tekortkomingen aan te pakken en beleidslijnen en procedures te versterken waar gepast.

Op internationaal niveau onderhoudt KPMG International op regelmatige tijdstippen een dialoog met de 'International Forum of Independent Audit Regulators' (IFIAR), in hoofdzaak via haar IFIAR's Global Audit Quality Working Group (GAQ WG), om thematische auditkwesties te bespreken evenals specifieke verbeterstrategieën. Wij waarderen de open, eerlijke en transparante dialoog die IFIAR faciliteert over wereldwijde kwesties inzake auditkwaliteit.

Van elke KPMG-firma wordt verwacht dat het professionele en respectvolle relaties onderhoudt met van toepassing zijnde toezichthouders, onder meer door zich proactief op te stellen, tijdig te antwoorden op vragen en gepaste remediërende maatregelen te nemen.

Op regionaal niveau gaat KPMG ook regelmatig in dialoog met vertegenwoordigers van de 'Committee of European Auditing Oversight Bodies' (CEAOB) — vroeger gekend als de 'European Audit Inspection Group' (EAIG) — en van de 'ASEAN Audit Regulators Group' (AARG).

### 10.2.2 Feedback van cliënten

Wij peilen proactief naar feedback van cliënten door middel van persoonlijke gesprekken en enquêtes om hun tevredenheid over de geleverde diensten te monitoren.

### 10.2.3 Monitoring van klachten

We beschikken over beleidslijnen en procedures om klachten met betrekking tot de kwaliteit van onze werkzaamheden te monitoren, onderzoeken, documenteren en behandelen. Deze procedures zijn beschreven op onze website.



Brief van de Head of Audit

1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit

2. Onze cultuur en Waarden beleven

3. Deskundigheid en kennis toepassen

4. Digitale technologie omarmen

5. Diversiteit in deskundige teams koesteren

6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen

7. Onafhankelijk en ethisch zijn

8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren

9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit

10. Monitoren en remediëren

11. Doelgericht communiceren

12. Financiële informatie

13. Bezoldiging van de partners

14. Beschrijving van het netwerk

15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023

Appendix

## 10.3 Analyse van onderliggende oorzaken ('Root Cause Analysis') uitvoeren

Ons SoQM vormt in ons Kantoor de basis voor de consistente uitvoering van kwaliteitsopdrachten en ons programma voor de analyse van de onderliggende oorzaak/oorzaken (RCA) is een integraal onderdeel van de monitoring- en remediëringscomponent van SoQM en draagt bij tot de verbetering van de auditkwaliteit. Verder bouwend op de input van interne monitoringprogramma's, externe inspecties en andere activiteiten, identificeren we probleemgebieden en voeren we onderzoek naar de onderliggende oorzaken ervan in overeenstemming met de aard en de ernst van de geïdentificeerde probleemgebieden. KPMG-firma's ontwikkelen hun RCA-programma in overeenstemming met de door KPMG International ontwikkelde RCA-methodologie.

Na afronding van de RCA ontwikkelen en implementeren we remediërende maatregelen die de onderliggende oorzaak/oorzaken van problemen inzake auditkwaliteit aanpakken en vervolgens bewaken we de effectiviteit van deze maatregelen. De remediërende actieplannen van de RCA en de resultaten van de monitoring worden gerapporteerd aan de regionale en wereldwijde leiding.

KPMG Bedrijfsrevisoren's Head of Audit is verantwoordelijk voor auditkwaliteit, inclusief de remediëring van kwesties in verband met auditkwaliteit. De QRM Partner monitort de implementatie van de remediëringsplannen.



Brief van de Head of Audit

1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit

2. Onze cultuur en Waarden beleven

3. Deskundigheid en kennis toepassen

4. Digitale technologie omarmen

5. Diversiteit in deskundige teams koesteren

6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen

7. Onafhankelijk en ethisch zijn

8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren

9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit

**10. Monitoren en remediëren**

11. Doelgericht communiceren

12. Financiële informatie

13. Bezoldiging van de partners

14. Beschrijving van het netwerk

15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023

Appendix



Brief van de Head of Audit

1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit

2. Onze cultuur en Waarden beleven

3. Deskundigheid en kennis toepassen

4. Digitale technologie omarmen

5. Diversiteit in deskundige teams koesteren

6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen

7. Onafhankelijk en ethisch zijn

8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren

9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit

10. Monitoren en remediëren

11. Doelgericht communiceren

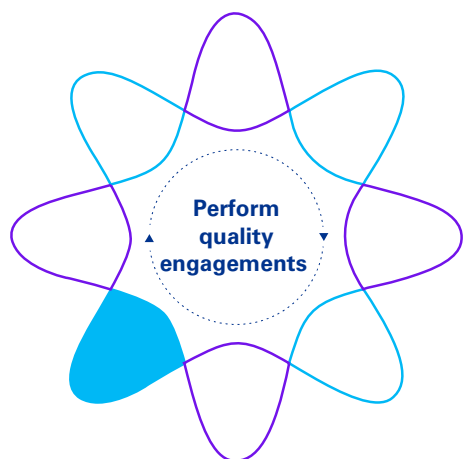
12. Financiële informatie

13. Bezoldiging van de partners

14. Beschrijving van het netwerk

15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023

Appendix



# 11. Doelgericht communiceren

- **Inzichten verschaffen en een open en eerlijke communicatie in twee richtingen onderhouden**
- **Organiseren en opvolgen van de Global People Survey (GPS)**

Wij erkennen dat een andere belangrijke bijdragende factor tot de handhaving van de kwaliteit van de audit erin bestaat feedback van belangrijke belanghebbenden te verkrijgen en er prompt naar te handelen.

## 11.1 Inzichten verschaffen en een open en eerlijke communicatie in twee richtingen onderhouden

We benadrukken dat het belangrijk is om de 'met governance belaste organen' op de hoogte te houden van kwesties die tijdens de controle naar voren komen door middel van begeleiding en ondersteunende middelen. Daar slagen we in door allerhande rapporten en presentaties, het bijwonen van vergaderingen van het Auditcomité of de raad van bestuur, en lopende informele gesprekken met management en leden van het auditcomité.

Auditcomités spelen een sleutelrol bij de ondersteuning van kwalitatief hoogwaardige controles door toezicht te houden op de relatie tussen onderneming en auditor en door vraagtekens te plaatsen bij wat auditors doen en hoe zij dat doen.

### 'Audit Committee Institute' (ACI) en 'Board Leadership Center' (BLC)

Omdat KPMG zich bewust is van de zware en belangrijke rol die Auditcomités voor de

kapitaalmarkten spelen en van de vele problemen waarmee deze comités kampen bij het nakomen van hun verantwoordelijkheden, werd het [Audit Committee Institute \('ACI'\)](#) opgericht. Het ACI helpt leden van auditcomités om hun inzet en mogelijkheden om effectieve auditcomitéprocessen te bewerkstelligen te verbeteren.

Meer details en inzichten over Audit Committee Institute zijn [hier](#) beschikbaar.

Verder bouwend op het ACI biedt het [Board Leadership Center \(BLC\)](#) ondersteuning en begeleiding aan bestuurders en degenen die nauw met hen samenwerken. Het BLC biedt bestuurders een plaats binnen een gemeenschap van collega's op bestuursniveau met toegang tot actuele seminars en 'lunch and learn' Board Academy-sessies, waardevolle hulpmiddelen, nieuwe inzichten en levendige en boeiende netwerkmogelijkheden. Het beoogt bestuursleden uit te rusten met de juiste tools om zeer effectief te zijn in hun rol en zich te concentreren op de kwesties die er echt toe doen voor hen en hun ondernemingen.

## 'Global IFRS Institute'

KPMG's 'Global IFRS Institute' verstrekt informatie en middelen om bestuurders en leden van Auditcomités, leidinggevenden, management, betrokken partijen en vertegenwoordigers van de publieke sector inzicht te geven in en toegang te geven tot 'thought leadership' over de evoluerende wereldwijde financiële- en duurzaamheidsrapporteringsraamwerken.

## 11.2 Organiseren en opvolgen van de Global People Survey (GPS)

Alleen met betrokken, getalenteerde mensen kunnen we audits afleveren die voldoen aan onze verwachtingen op het gebied van auditkwaliteit.

Jaarlijks nodigt het Kantoor haar mensen uit om deel te nemen aan KPMG's 'Global People Survey' (GPS) om hun perceptie te delen over hun werkervaring bij KPMG.

De resultaten van de GPS kunnen worden geanalyseerd op basis van verschillende factoren zoals op basis van functioneel of geografisch gebied en op gebied van rangen en gender om extra focus voor verbeteringsacties te verschaffen.

De GPS meet de betrokkenheid van onze medewerkers en verschaft de KPMG Bedrijfsrevisoren bijkomend inzicht over welke factoren invloed hebben op deze betrokkenheid. De GPS bevat vragen die

rechtstreeks betrekking hebben op auditkwaliteit voor individuen die in de voorbije 12 maanden deelnamen aan een audit, waardoor we een specifieke dataset bekomen voor zaken gerelateerd aan auditkwaliteit.

De GPS geeft de leiding van het Kantoor en het leiderschap van KPMG International inzichten die betrekking hebben op gedragingen met betrekking tot kwaliteit en risicobeheersing, de kwaliteit van de controle, de mate waarin de KPMG Waarden gerespecteerd werden en over de attitudes van werknemer/Opdrachtverantwoordelijke inzake kwaliteit van de dienstverlening, leiderschap en 'Tone at the top'.

We nemen deel aan de GPS, monitoren de resultaten en nemen gepaste acties om de resultaten van de enquête te communiceren en te beantwoorden.

De resultaten van de GPS en passende follow-up acties worden ook geaggregeerd op niveau van de wereldwijde organisatie en worden elk jaar aan de Global Board gepresenteerd.

Er wordt tevens een audit-specifieke analyse van de GPS-resultaten verricht, met bijzondere aandacht voor auditkwaliteit. De resultaten en belangrijkste thema's worden jaarlijks aan de Global Audit Steering Group voorgelegd, zodat indien nodig, passende corrigerende maatregelen in overweging kunnen worden genomen. Jaarlijks wordt er ook een wereldwijd GPS-actieplan voor audit gecommuniceerd.



Brief van de Head of Audit

1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit

2. Onze cultuur en Waarden beleven

3. Deskundigheid en kennis toepassen

4. Digitale technologie omarmen

5. Diversiteit in deskundige teams koesteren

6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen

7. Onafhankelijk en ethisch zijn

8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren

9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit

10. Monitoren en remediëren

11. Doelgericht communiceren

12. Financiële informatie

13. Bezoldiging van de partners

14. Beschrijving van het netwerk

15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023

Appendix

# 12. Financiële informatie

De lidfirma's van het KPMG-netwerk in België verlenen diensten die als volgt worden onderverdeeld: Audit & Assurance, Tax, Advisory, Accountancy en juridische adviesdiensten

**Audit & Assurance:** Verlenen van door de wet- of regelgeving vereiste attestingsdiensten, andere assurancediensten en verlenen van advies in verband met de naleving van rapportageverplichtingen en andere door de regelgeving gestelde vereisten.

**Tax:** vennootschapsrechtelijke fiscale en wettelijke verplichtingen, btw- en douaneverplichtingen, verrekenprijzen, werknemersbelastingen, bezoldigingen, pensioenen en voordelen van werknemers, en internationale belastingplanning.

**Advisory:** bedrijfsmanagement advies, IT-advies, financieel risicobeheer, deal advisory, forensische diensten, interne audit- en compliance diensten, corporate finance, herstructureringen en transaction services.

**Accountancy:** kmo-advies, btw, successie- en schenkingsrechten, advies op maat aangaande de wetgeving over de financiële verslaggeving, btw en directe belastingen, advies inzake boekhouding en administratie, en fiscaal recht voor kmo's.

**Juridische adviesdiensten:** verlenen van juridisch advies met betrekking tot zakelijke juridische aangelegenheden: vennootschapsrecht en fusies en overnames, administratief en publiekrecht, onroerend goed, bank- en financieel recht, arbeidsrecht, belastingrecht, geschillenbeslechting, alsook handels- en ondernemingsrecht en internationaal privaatrecht.

## Voor de periode van 12 maanden eindigend op 30 september

Opbrengsten per type diensten (in miljoen euro)	2023	2022
<b>KPMG Bedrijfsrevisoren</b>	<b>91,6</b>	<b>81,8</b>
Wettelijk verplichte controleopdrachten - Organisaties van openbaar belang (OOB) en entiteiten die behoren tot een groep van ondernemingen waarvan de moederonderneming een OOB is	39,9	35,0
Wettelijk verplichte controleopdrachten - andere entiteiten	39,6	36,0
Toegestane niet-controlediensten voor controleklanten	5,7	4,4
Niet-controlediensten aan andere entiteiten (= niet-controleklanten)	6,4	6,4
<b>Andere lidfirma's van KPMG in België</b>	<b>229,6</b>	<b>202,1</b>
KPMG Advisory	109,7	90,6
KPMG Tax, Legal & Accountancy	81,7	74,4
KPMG Deal Advisory	17,0	17,4
KPMG Law	19,9	18,6
KPMG Tax Services	0,9	0,9
KPMG Certification	0,3	0,2
<b>TOTAAL</b>	<b>321,2</b>	<b>283,9</b>
<b>Belangrijkste cijfers van KPMG Bedrijfsrevisoren (in miljoen euro met uitzondering van VTE en Partners)</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Opbrengsten	91,6	81,8
Totale activa	48,2	40,6
Eigen vermogen	2,1	2,1
Totale verplichtingen	46,1	38,5
Groei	13,1%	14,3%
<b>Voltijds equivalenten (VTE)</b>	<b>569,0</b>	<b>563,0</b>
<b>Partners</b>	<b>25,0</b>	<b>27,0</b>



Brief van de Head of Audit

1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit

2. Onze cultuur en Waarden beleven

3. Deskundigheid en kennis toepassen

4. Digitale technologie omarmen

5. Diversiteit in deskundige teams koesteren

6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen

7. Onafhankelijk en ethisch zijn

8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren

9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit

10. Monitoren en remediëren

11. Doelgericht communiceren

12. Financiële informatie

13. Bezoldiging van de partners

14. Beschrijving van het netwerk

15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023



# 13. Bezoldiging van de partners

De partners zijn stemgerechtigde aandeelhouders van vennootschappen met beperkte aansprakelijkheid en hebben geen arbeidscontract.

De bezoldiging omvat een basisbedrag en bijbehorende voordelen. De partners ontvangen een bijkomend variabel gedeelte, waarvan het bedrag wordt bepaald zodra het resultaat voor het jaar is vastgesteld.

De partners leggen momenteel zelf een eigen pensioenreserve aan.

De definitieve toekenning van alle variabele elementen van de bezoldiging van de partners en dus hun totale bezoldiging, wordt goedgekeurd door de Advisory Board na een evaluatie door de Head of Function van de prestatie die elke partner tijdens het jaar heeft geleverd. Dit gebeurt volgens de procedure die voor alle KPMG- personeelsleden wordt gevolgd. De beleidslijnen met betrekking tot het variabele element

van de bezoldiging van de partners houden rekening met een aantal factoren, waaronder de kwaliteit van het geleverde werk en naleving van de beleidslijnen en procedures van het Kantoor, de uitmuntendheid van de dienstverlening aan de cliënten, de groei van de inkomsten en de rentabiliteit, het betoonde leiderschap en de naleving van de KPMG Waarden. De auditpartners worden niet bezoldigd voor de niet-controlediensten die aan hun controlecliënten worden verkocht.

De Advisory Board formuleert aanbevelingen in verband met beleidslijnen aangaande de bezoldiging van partners en keurt de procedure goed. De Heads of Function evalueren samen met een lid van de Advisory Board de bezoldiging van alle individuele partners, waarbij specifieke aandacht wordt besteed aan hun kwaliteitsindicatoren zoals gereflecteerd in de individuele kwaliteit- en risicocriteria opgesteld door de QRM Partner.



Brief van de Head of Audit

1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit

2. Onze cultuur en Waarden beleven

3. Deskundigheid en kennis toepassen

4. Digitale technologie omarmen

5. Diversiteit in deskundige teams koesteren

6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen

7. Onafhankelijk en ethisch zijn

8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren

9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit

10. Monitoren en remediëren

11. Doelgericht communiceren

12. Financiële informatie

13. Bezoldiging van de partners

14. Beschrijving van het netwerk

15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023

# 14. Beschrijving van het netwerk



Brief van de Head of Audit

1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit

2. Onze cultuur en Waarden beleven

3. Deskundigheid en kennis toepassen

4. Digitale technologie omarmen

5. Diversiteit in deskundige teams koesteren

6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen

7. Onafhankelijk en ethisch zijn

8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren

9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit

10. Monitoren en remediëren

11. Doelgericht communiceren

12. Financiële informatie

13. Bezoldiging van de partners

14. Beschrijving van het netwerk

15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023

- Juridische structuur
- Verantwoordelijkheden en verplichtingen van de KPMG-firma's
- Beroepsaansprakelijkheidsverzekering
- Governancestructuur

## 14.1 Juridische structuur

### Juridische structuur

In veel delen van de wereld zijn gereguleerde bedrijven (zoals audit- en advocatenkantoren) wettelijk verplicht om lokaal verankerd en onafhankelijk te zijn. KPMG-lidfirma's opereren niet als een multinationale bedrijfsentiteit en kunnen dat ook niet. KPMG-lidfirma's zijn over het algemeen lokaal verankerd qua eigendom en beheer. Elke KPMG-lidfirma is verantwoordelijk voor haar eigen verplichtingen en aansprakelijkheden. KPMG International en andere lidfirma's zijn niet verantwoordelijk voor de verplichtingen of aansprakelijkheden van een (andere) lidfirma.

Lidfirma's kunnen uit meer dan één afzonderlijke juridische entiteit bestaan. In dat geval is elke afzonderlijke juridische entiteit alleen verantwoordelijk voor haar eigen verplichtingen en aansprakelijkheden, tenzij uitdrukkelijk anders is overeengekomen.

KPMG Bedrijfsrevisoren en alle andere KPMG-firma's maken deel uit van een lidmaatschapsovereenkomst inclusief bijhorende documenten met als belangrijkste gevolg dat alle KPMG-lidfirma's in de wereldwijde KPMG-organisatie lid zijn van, of andere juridische banden hebben met, KPMG International Limited, een 'English private company limited by guarantee'.

KPMG International Limited treedt op als coördinerende entiteit ten behoeve van de KPMG-lidfirma's. Zij verleent

geen rechtstreekse of onrechtstreekse professionele diensten aan cliënten. Professionele diensten aan cliënten worden uitsluitend verleend door lidfirma's.

KPMG is het geregistreerde handelsmerk van KPMG International en is de naam waaronder de lidfirma's algemeen bekend zijn. De rechten van lidfirma's om de naam en merken van KPMG te gebruiken, zijn vervat in overeenkomsten met KPMG International.

KPMG International en de KPMG-lidfirma's zijn geen wereldwijd samenwerkingsverband, 'single firm', multinationale onderneming, joint venture, of in een principaal- of agentrelatie of partnerschap met elkaar. Geen enkele lidfirma heeft de bevoegdheid om KPMG International, één van zijn gelieerde entiteiten of een andere lidfirma te verplichten of te verbinden ten opzichte van derden, noch heeft KPMG International of één van zijn gelieerde entiteiten een dergelijke bevoegdheid om een lidfirma te verplichten of te verbinden.

Meer details over de herziene wettelijke en bestuurlijke regelingen voor de wereldwijde KPMG-organisatie zijn te vinden in het hoofdstuk 'Governance and leadership' van het [2023 KPMG International Transparency Report](#).

De naam van elke auditfirma die lid is van de KPMG-organisatie en de EU/EER-landen waar elke firma gekwalificeerd is als statutaire auditor of zijn statutaire zetel, centrale administratie of hoofdvestiging heeft, is beschikbaar in Bijlage A3.

## Totale inkomsten gerealiseerd door auditfirma's in de EU/EER als gevolg van de wettelijke controle van jaarrekeningen en geconsolideerde jaarrekeningen<sup>3</sup>

De geaggregeerde inkomsten gegenereerd door KPMG-firma's<sup>4</sup> uit EU- en EER-lidstaten als gevolg van de wettelijke controle van jaarrekeningen en geconsolideerde jaarrekeningen, bedroeg EUR 2,4 miljard tijdens het boekjaar afgesloten op 30 september 2023. De in de EU/EER geaggregeerde omzetcijfers worden voorgesteld volgens de op dit ogenblik best mogelijke berekeningswijze en omgerekend tegen de gemiddelde wisselkoers geldend in de 12 maanden eindigend op 30 september 2023.

## 14.2 Verantwoordelijkheden en verplichtingen van de KPMG-firma's

De lidfirma's zijn met KPMG International overeengekomen om de beleidslijnen en regelgeving van KPMG International na te leven, inclusief de kwaliteitsstandaarden die voorschrijven hoe zij dienen te werken en hoe zij diensten moeten verlenen aan cliënten om op een efficiënte manier te kunnen concurreren.

Dit houdt in dat elke firma over een structuur moet beschikken die continuïteit en stabiliteit waarborgt, die haar in staat stelt om wereldwijde strategieën toe te passen, middelen te delen (inkomend en uitgaand), diensten te verlenen aan multinationale cliënten, risico's te beheren en wereldwijde methodes en instrumenten te gebruiken.

Elke KPMG-firma is afzonderlijk verantwoordelijk voor haar management en de kwaliteit van haar werk. De lidfirma's verbinden zich tot een gemeenschappelijke set van KPMG Waarden.

De activiteiten van KPMG International worden gefinancierd door bijdragen van de KPMG-firma's. De grondslag voor de berekening van deze bijdragen is goedgekeurd door de Global Board van KPMG International en wordt consequent toegepast op de KPMG-firma's. De status van een firma als KPMG-firma en haar deelname aan de wereldwijde KPMG-organisatie kan worden beëindigd indien, onder andere, de firma niet heeft voldaan aan de beleidslijnen bepaald door KPMG International of aan één van haar andere verplichtingen overeengekomen met KPMG International.

<sup>3</sup> De uiteengezette financiële informatie geeft de gecombineerde informatie weer van de afzonderlijke KPMG-lidfirma's uit EU- en EER-lidstaten die professionele diensten voor klanten uitvoeren. De informatie wordt hier uitsluitend voor presentatiedoeleinden gecombineerd. KPMG International verleent geen diensten aan klanten en genereert evenmin klanteninkomsten.

<sup>4</sup> Omvat geen inkomsten uit het Verenigd Koninkrijk.

## 14.3 Beroepsaansprakelijkheidsverzekering

Er wordt een verzekering voor aansprakelijkheid wegens beroepsfouten aangehouden. De verzekering biedt wereldwijd een territoriale dekking.

## 14.4 Governancestructuur

De voornaamste governance- en managementorganen van KPMG International zijn de Global Council, de Global Board (inclusief haar comités), het Global Management Team en de Global Steering Groups.

### Global Council

De Global Council focust op de governance taken op hoog niveau en biedt een forum voor open debat en communicatie tussen de lidfirma's.

De Global Council verkiest onder meer de Global Chairman en keurt ook de benoeming van de leden van de Global Board goed.

In de Global Council zetelen vertegenwoordigers van 53 KPMG-lidfirma's.

### Global Board

De Global Board is het voornaamste governance- en toezichtorgaan van KPMG International. Tot de belangrijkste verantwoordelijkheden van de Board behoren de volgende zaken: de wereldwijde strategie goedkeuren, het KPMG-merk en haar reputatie beschermen en versterken, toezicht uitoefenen op het Global Management Team, en beleidslijnen goedkeuren waaraan de KPMG-firma's moeten voldoen.

De Global Board keurt tevens de toetreding of uitsluiting van KPMG-firma's tot/van de wereldwijde organisatie goed.

De Global Board wordt geleid door de Global Chairman, Bill Thomas, en omvat tevens de Chairman van elk van de regio's (Amerika, ASPAC (Azië-Pacific) en EMA (Europa, Midden- Oosten en Afrika)) en een aantal andere senior partners van lidfirma's.

De lijst van de leden van de Global Board is beschikbaar op de '[Leadership](#)' -pagina van KPMG.com.



Brief van de Head of Audit

1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit

2. Onze cultuur en Waarden beleven

3. Deskundigheid en kennis toepassen

4. Digitale technologie omarmen

5. Diversiteit in deskundige teams koesteren

6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen

7. Onafhankelijk en ethisch zijn

8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren

9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit

10. Monitoren en remediëren

11. Doelgericht communiceren

12. Financiële informatie

13. Bezoldiging van de partners

14. Beschrijving van het netwerk

15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023

## Global Board committees

De Global Board wordt in haar verantwoordelijkheden op het vlak van toezicht en governance ondersteund door verschillende comités zoals:

- Executive Committee;
- Governance Committee;
- Global Quality and Risk Management Committee; en
- Global Audit Quality Committee.

Elk van deze comités bestaat uit leden van de Global Board en rapporteert rechtstreeks aan de Global Board.

De overkoepelende verantwoordelijkheid van het Global Audit Quality Committee bestaat erin te streven naar consistente auditkwaliteit over alle KPMG-firma's heen en toe te zien op de activiteiten van KPMG International die betrekking hebben op het verbeteren en ondersteunen van de consistentie en de kwaliteit van de controlediensten, assurance-opdrachten en het kwaliteitsbeheersysteem die door de KPMG-firma's verleend worden.

De Global Head of Audit en de Global Head of Audit Quality (deze laatste is verantwoordelijk voor het toezicht op de auditkwaliteit binnen KPMG voor KPMG International) rapporteren over auditkwaliteitskwesaties aan dit comité.

## Global Management Team

De Global Board heeft bepaalde verantwoordelijkheden gedelegeerd aan het Global Management Team (GMT). Deze verantwoordelijkheden omvatten het ontwikkelen van een wereldwijde strategie door samen te werken met het Executive Committee, en het samen formuleren van aanbevelingen over de wereldwijde strategie aan de Global Board ter harer goedkeuring. Het GMT ondersteunt de KPMG-firma's ook in hun uitvoering van de globale strategie en van de beslissingen en beleidslijnen van KPMG International en laat de lidfirma's verantwoording en rekenschap afleggen ten aanzien van hun engagementen. Het GMT bevordert dat KPMG een multidisciplinaire organisatie is. Het GMT houdt ook toezicht op de activiteiten van de Global Steering Groups.

Het GMT wordt geleid door Bill Thomas.

De lijst van de huidige leden van het GMT is beschikbaar op de '[Leadership](#)'-pagina van KPMG.com.

## Global Steering Groups

Er is een Global Steering Group voor elk belangrijk functie- en infrastructuurgebied, deze wordt voorgezeten door het relevante lid van het GMT, en samen assisteren zij het GMT bij het zich kwijten van haar verantwoordelijkheden. De Global Steering Groups handelen op basis van het gedelegeerde gezag van de Global Board en onder de supervisie van het GMT.

In het bijzonder werken de Global Audit Steering Group en de Global Quality & Risk Management Steering Group nauw samen met het regionaal en lokaal leiderschap om:

- gepaste beleidslijnen in verband met auditkwaliteit en risicobeheer op te stellen en de communicatie ervan te bewerkstelligen;
- effectieve en efficiënte risicoprocessen om auditkwaliteit te promoten uit te rollen en te ondersteunen;
- strategie-implementatie in de auditfuncties van de lidfirma's te bevorderen en ondersteunen, inclusief normen voor auditkwaliteit; en
- bevindingen met betrekking tot auditkwaliteit te beoordelen en op te volgen, met inbegrip van kwesties die voortvloeien uit kwaliteitsbeoordelingsprogramma's en reviews door toezichthoudende overheden, en om op 'best practices' te focussen die bevindingen inzake auditkwaliteit verminderen.

De rol van de Global Audit Steering Group en de Global Quality & Risk Management stuurgroep wordt meer in detail beschreven in de sectie 'Governance and leadership' van het [2023 KPMG International Transparency Report](#).

## Regional Board

Elke lidfirma behoort tot één van de 3 regio's (Amerika, ASPAC en EMA). Elke regio beschikt over een Regional Board met een regionale voorzitter, een regionale Chief Operating Officer, vertegenwoordigers van eventuele sub-regio's, en desgevallend nog enkele andere leden. Elke Regional Board focust specifiek op de behoeften van de lidfirma's binnen de eigen regio en ondersteunt de implementatie van de beleidslijnen en procedures van KPMG International in deze regio.

Verdere details in verband met KPMG International zoals met betrekking tot de governance afspraken, zijn terug te vinden in de sectie 'Governance and leadership' van het [2023 KPMG International Transparency Report](#).



Brief van de Head of Audit

1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit

2. Onze cultuur en Waarden beleven

3. Deskundigheid en kennis toepassen

4. Digitale technologie omarmen

5. Diversiteit in deskundige teams koesteren

6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen

7. Onafhankelijk en ethisch zijn

8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren

9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit

10. Monitoren en remediëren

11. Doelgericht communiceren

12. Financiële informatie

13. Bezoldiging van de partners

14. Beschrijving van het netwerk

15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023

Appendix

# 15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023



Brief van de Head of Audit

1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit
2. Onze cultuur en Waarden beleven
3. Deskundigheid en kennis toepassen
4. Digitale technologie omarmen
5. Diversiteit in deskundige teams koesteren
6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen
7. Onafhankelijk en ethisch zijn
8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren
9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit
10. Monitoren en remediëren
11. Doelgericht communiceren
12. Financiële informatie
13. Bezoldiging van de partners
14. Beschrijving van het netwerk

15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023



## Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023

Zoals vereist op grond van de *International Standard on Quality Management (ISQM1)* van de *International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB)* en het beleid van KPMG International Limited, heeft KPMG Bedrijfsrevisoren BV (hierna "KPMG Bedrijfsrevisoren" of het "Kantoor") de verantwoordelijkheid om een systeem van kwaliteitsmanagement (hierna "Kwaliteitsmanagementsysteem") op te zetten, te implementeren en toe te passen voor controles of beoordelingen van financiële overzichten, of andere assuranceopdrachten of opdrachten voor aan assurance verwante diensten die door het Kantoor worden uitgevoerd. De doelstellingen van het Kwaliteitsmanagementsysteem zijn om het Kantoor een redelijke mate van zekerheid te bieden dat:

- a) het Kantoor en zijn personeel hun verantwoordelijkheden nakomen in overeenstemming met professionele standaarden en toepasselijke wet- en regelgevende vereisten, en opdrachten uitvoeren in overeenstemming met deze standaarden en vereisten; en
- b) de door het Kantoor of de opdrachtverantwoordelijken uitgebrachte opdrachtrapporten passend zijn in de gegeven omstandigheden.

KPMG Bedrijfsrevisoren beschrijft hoe zijn Kwaliteitsmanagementsysteem de consistente uitvoering van kwaliteitsopdrachten ondersteunt in zijn [Transparantieverlag 2023](#), beschikbaar vanaf 29.01.2024 op [Transparantieverlag - KPMG België](#).

Geïntegreerde kwaliteitsmonitoring- en complianceprogramma's stellen het Kantoor in staat om bevindingen en kwaliteitsstekortkomingen te identificeren en reacties hierop te implementeren, zowel met betrekking tot individuele opdrachten als tot het algemene Kwaliteitsmanagementsysteem.

Als er tekortkomingen worden geïdentificeerd wanneer het Kantoor zijn jaarlijkse evaluatie van het Kwaliteitsmanagementsysteem uitvoert, evalueert het Kantoor de ernst en het diepgaande karakter van de geïdentificeerde tekortkomingen door de onderliggende oorzaken te onderzoeken en door het effect van de geïdentificeerde tekortkomingen individueel en geaggregeerd op het Kwaliteitsmanagementsysteem te evalueren, rekening houdend met de remediërende maatregelen die werden genomen tot op de evaluatiedatum.

Op basis van de jaarlijkse evaluatie van het Kwaliteitsmanagementsysteem van het Kantoor per 30 september 2023 biedt het Kwaliteitsmanagementsysteem het Kantoor een redelijke mate van zekerheid dat de doelstellingen van het Kwaliteitsmanagementsysteem worden bereikt.

Zaventem, 30 november 2023



Jos Briers  
Head of Audit  
Gedelegeerd Bestuurder  
KPMG Bedrijfsrevisoren BV

Harry Van Donink  
Senior Partner  
Gedelegeerd Bestuurder  
KPMG Belgium BV

# A1 Belangrijkste rechtspersonen



Brief van de Head of Audit

1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit

2. Onze cultuur en Waarden beleven

3. Deskundigheid en kennis toepassen

4. Digitale technologie omarmen

5. Diversiteit in deskundige teams koesteren

6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen

7. Onafhankelijk en ethisch zijn

8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren

9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit

10. Monitoren en remediëren

11. Doelgericht communiceren

12. Financiële informatie

13. Bezoldiging van de partners

14. Beschrijving van het netwerk

15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023

NAAM VAN DE RECHTSPERSOON	JURIDISCHE STRUCTUUR OP 30/09/2023	AAN TOEZICHT ONDERWORPEN	AARD VAN DE ACTIVITEITEN
KPMG Bedrijfsrevisoren	Belgische besloten vennootschap (BV)	Toezicht van het College van toezicht op de bedrijfsrevisoren (CTR)	Controle-en assurance diensten
KPMG Tax, Legal & Accountancy	Belgische besloten vennootschap (BV)	Toezicht van het Instituut van de Belastingadviseurs en de Accountants (Institute for Tax Advisors & Accountants) (ITAA)"	Fiscale, juridische en accounting diensten
KPMG Tax Services	Belgische besloten vennootschap (BV)	Toezicht van het Instituut van de Belastingadviseurs en de Accountants (Institute for Tax Advisors & Accountants) (ITAA)"	Fiscale diensten
KPMG Advisory	Belgische besloten vennootschap (BV)	Nee	Adviesdiensten
KPMG Deal Advisory	Belgische besloten vennootschap (BV)	Nee	Adviesdiensten
KPMG Central Services*	Economisch Samenwerkingsverband (ESV)	Nee	Interne diensten voor vennootschappen van KPMG in België
KPMG Certification	Belgische besloten vennootschap (BV)	Nee	Diensten van certificatie
KPMG Belgium	Belgische besloten vennootschap (BV)	Nee	Holding
KPMG Law	Belgische besloten vennootschap (BV)	Toezicht relevante balie(s)/ orde(s)	Advocaten

\* Omzetting van de vennootschap in een Belgische vennootschap onder firma (VOF) per 1 oktober 2023

# A2 Organisaties van openbaar belang

Hieronder volgt de lijst van organisaties van openbaar belang waaraan KPMG Bedrijfsrevisoren controlediensten heeft verleend en waarvoor ze een commissarisverslag heeft opgesteld voor het boekjaar afgesloten op 30 september 2023. De term 'organisatie van openbaar belang' wordt gedefinieerd conform het Wetboek van vennootschappen en verenigingen.

BEURSGENOTEERDE ONDERNEMINGEN
AGFA-GEVAERT
BELGIAN LION
BUMPER BE
CRESCENT
D'IETEREN GROUP (voorheen D'IETEREN)
EURONAV
GHELAMCO INVEST
HYLORIS PHARMACEUTICALS
IMMOBEL
KBC ANCORA
KINEPOLIS GROUP
LONZA FINANCE INTERNATIONAL
ORANGE BELGIUM
QRF
TELENET GROUP HOLDING
TER BEKE*
TESSENDERLO GROUP
WERELDHAVE BELGIUM
X-FAB SILICON FOUNDRIES

BANKEN EN VERZEKERINGSMAATSCHAPPIJEN
ARGENTA ASSURANTIES
ARGENTA SPAARBANK
BANQUE TRANSATLANTIQUE BELGIUM
BELFIUS BANK
BELFIUS INSURANCE
CORONA
CREDENDO - GUARANTEES & SPECIALITY RISKS (voorheen CREDENDO EXCESS & SURETY)
CREDENDO SHORT TERM NON EU RISKS
EUROPEAN MUTUAL ASSOCIATION FOR NUCLEAR INSURANCE (EMANI)
ING BELGIUM
MS AMLIN INSURANCE
NN INSURANCE BELGIUM
NORTH EUROPE LIFE BELGIUM
PARTNERS ASSURANCES - VERZEKERINGEN**
P&V VERZEKERINGEN
PRIVATE INSURER
SOLIDARIS VERZEKERINGEN (voorheen SOCIALE HOSPITALISATIEVERZEKERINGEN)
SOCIÉTÉ MUTUALISTE D'ASSURANCES SOLIDARIS BRABANT/ VERZEKERINGSMAATSCHAPPIJ VAN ONDERLINGE BIJSTAND SOLIDARIS BRABANT (voorheen SOCIÉTÉ MUTUALISTE D'ASSURANCES DU BRABANT/ VERZEKERINGSMAATSCHAPPIJ VAN ONDERLINGE BIJSTAND VAN BRABANT)
THE BANK OF NEW YORK MELLON
VERZEKERINGEN PRECURA ASSURANCES
VMOB HOSPIPLUS

\* Nu gekend onder de naam 'What's Cooking Group'

\*\*Nu gekend onder de naam 'ACM Belgium'



Brief van de Head of Audit

1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit

2. Onze cultuur en Waarden beleven

3. Deskundigheid en kennis toepassen

4. Digitale technologie omarmen

5. Diversiteit in deskundige teams koesteren

6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen

7. Onafhankelijk en ethisch zijn

8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren

9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit

10. Monitoren en remediëren

11. Doelgericht communiceren

12. Financiële informatie

13. Bezoldiging van de partners

14. Beschrijving van het netwerk

15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023

# A3 Overzichtslijst KPMG auditfirma's in EU/EER



Brief van  
de Head of Audit

1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit

2. Onze cultuur en Waarden beleven

3. Deskundigheid en kennis toepassen

4. Digitale technologie omarmen

5. Diversiteit in deskundige teams koesteren

6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen

7. Onafhankelijk en ethisch zijn

8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren

9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit

10. Monitoren en remediëren

11. Doelgericht communiceren

12. Financiële informatie

13. Bezoldiging van de partners

14. Beschrijving van het netwerk

15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023

## Situatie op 30 september 2023

De lijst vertegenwoordigt een lijst van KPMG-auditkantoren die zijn gevestigd in EU/EER-landen zoals gedefinieerd in artikel 2(3) van EU-Richtlijn 2006/43/EC. De lijst werd uitsluitend opgesteld met het oog op de naleving door KPMG-lidfirma's van Verordening (EU)nr. 537/2014 betreffende specifieke vereisten met betrekking tot de wettelijke controle van organisaties van openbaar belang en tot intrekking van Besluit 2005/909/EC van de Commissie. De lijst werd opgesteld door KPMG International Limited, een 'company limited by guarantee' opgericht in Engeland en Wales, welke geen professionele diensten aan cliënten levert. Voor zover we weten is de lijst correct op 30 september 2023. KPMG International Limited kan de juistheid van deze lijst echter niet waarborgen en geeft op geen enkel moment enige waarborg met betrekking tot de juistheid ervan.

LOCATION	FIRM NAME
Austria	KPMG Austria GmbH Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft (Wien)
Austria	KPMG Alpen-Treuhand GmbH Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft (Wien)
Austria	KPMG Austria GmbH Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft (Linz)
Austria	KPMG Niederösterreich GmbH Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft
Belgium	KPMG Bedrijfsrevisoren / KPMG Réviseurs d'Entreprises
Bulgaria	KPMG Audit OOD
Croatia	KPMG Croatia d.o.o. za reviziju
Cyprus	KPMG
Cyprus	KPMG Limited
Czech Republic	KPMG Česká republika Audit, s.r.o.
Denmark	KPMG P/S
Estonia	KPMG Baltics OÜ
Finland	KPMG Oy Ab
Finland	KPMG Julkistarkastus Oy
France	KPMG SA
France	KPMG Audit FS I S.A.S.
France	KPMG Audit IS S.A.S.
France	KPMG Audit Nord S.A.S.
France	KPMG Audit Ouest S.A.S.
France	KPMG Audit Rhône Alpes Auvergne S.A.S.
France	KPMG Audit Sud-Est S.A.S.





## Brief van de Head of Audit

1. Ons systeem van kwaliteitsmanagement is van fundamenteel belang voor auditkwaliteit
2. Onze cultuur en Waarden beleven
3. Deskundigheid en kennis toepassen
4. Digitale technologie omarmen
5. Diversiteit in deskundige teams koesteren
6. De juiste cliënten en opdrachten kiezen
7. Onafhankelijk en ethisch zijn
8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren
9. Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit
10. Monitoren en remediëren
11. Doelgericht communiceren
12. Financiële informatie
13. Bezoldiging van de partners
14. Beschrijving van het netwerk
15. Verklaring over de effectiviteit van het Kwaliteitsmanagementsysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren BV per 30 september 2023

LOCATION	FIRM NAME
France	KPMG Fiduciaire de France
France	SALUSTRO REYDEL S.A.
Germany	KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Germany	KPMG Bayerische Treuhandgesellschaft Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft
Greece	KPMG Certified Auditors S.A.
Greece	KPMG Auditing A.E.
Hungary	KPMG Hungária Kft.
Iceland	KPMG ehf.
Ireland	KPMG
Italy	KPMG S.p.A.
Italy	KPMG Audit S.p.A.
Latvia	KPMG Baltics SIA
Liechtenstein	KPMG (Liechtenstein) AG
Lithuania	KPMG Baltics UAB
Luxembourg	KPMG Audit S.à.r.l.
Malta	KPMG
Netherlands	KPMG Accountants N.V.
Norway	KPMG Holding AS
Norway	KPMG AS
Poland	KPMG Audyt Services Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością
Poland	KPMG Audyt Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością
Poland	KPMG Audyt Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Spółka Komandytowa
Portugal	KPMG & Associados — Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, S.A.
Romania	KPMG Audit SRL
Slovakia	KPMG Slovensko spol. s r.o.
Slovenia	KPMG Slovenija, podjetje za revidiranje, d.o.o.
Spain	KPMG Auditores, S.L.
Sweden	KPMG AB



[kpmg.com/be](https://kpmg.com/be)

