



TRANSPARANTIEVERSLAG

Focus op kwaliteit

PwC Bedrijfsrevisoren | 31 oktober 2022



Inhoudsopgave

01	Inleiding en voorwoord	3
02	PwC Bedrijfsrevisoren	6
2.1	Strategie en leiderschap	6
2.2	Juridische structuur en kapitaal	6
2.3	Governance	7
03	Het PwC-netwerk	9
04	Focus op auditkwaliteit	11
4.1	Onze kwaliteitsaanpak	11
4.2	Onze aanpak	12
4.3	Het delen van ontwikkelingen en ervaring	14
05	Interne kwaliteitscontrole	15
5.1	Het interne kwaliteitscontrolesysteem	15
5.1.1	Leiderschap en verantwoording	16
5.1.2	Ethische voorschriften	20
5.1.3	Onafhankelijkheidsbepalingen	22
5.1.4	Aanvaarding en verderzetting	26
5.1.5	Personeelsbeleid en permanente vorming	27
5.1.6	Opdrachtuitvoering	30
5.1.7	Monitoring en kwaliteitsverbetering	33
5.1.8	Beoordeling en beloning	36
5.2	Doeltreffendheid van het interne kwaliteitscontrolesysteem	37
5.3	Externe kwaliteitscontrole	37
06	Financiële informatie	38
07	Bijlagen	39
7.1	Lijst van wettelijke auditors van het netwerk in de EU/EER	39
7.2	Lijst van de organisaties van openbaar belang	40
7.3	Lijst van afkortingen	41

Onderhavig transparantieverslag, met betrekking tot het boekjaar afgesloten per 30 juni 2022, is opgesteld en gepubliceerd conform artikel 23 van de Wet van 7 december 2016 tot organisatie van het beroep van en het publiek toezicht op de bedrijfsrevisoren (hierna de “Wet” genoemd) en artikel 13 van de Europese verordening (EU) 537/2014 en heeft betrekking op PwC Bedrijfsrevisoren bv.

Dit verslag bevat informatie over hoe PwC Bedrijfsrevisoren (PwC BR) in België wordt bestuurd en bevat updates van Peter D’hondt, gedelegeerd bestuurder van ons bedrijfsrevisorenkantoor. Hoewel PwC een multidisciplinair netwerk is, is dit rapport primair gericht op onze auditpraktijk en aanverwante diensten. Het auditberoep staat nog steeds onder aanzienlijke publieke controle en uitdagingen. We begrijpen de bezorgdheden en we ondersteunen en zetten ons in voor veranderingen die de auditkwaliteit zullen verbeteren.

Ons doel bij PwC is het bouwen aan vertrouwen binnen de maatschappij en het oplossen van belangrijke problemen. Verspreid over 152 landen vormen wij een netwerk van meer dan 327.000 medewerkers die zich toeleggen op het leveren van kwaliteit op het vlak van audit-, advies- en fiscale diensten. Wij streven naar een sterke kwaliteitscultuur.

In juni 2021 werd *The New Equation* onthuld, PwC’s wereldwijde strategie die inspeelt op fundamentele veranderingen in de wereld, waaronder technologische ontwrichting, klimaatverandering, gebroken geopolitiek, en de gevolgen van de COVID-19 pandemie. *The New Equation* is gebaseerd op een analyse van wereldwijde trends en duizenden gesprekken met klanten en stakeholders. Het bouwt voort op meer dan een decennium van aanhoudende inkomstengroei en voortdurende investeringen. *The New Equation* richt zich op twee onderling samenhangende behoeften waarmee klanten de komende jaren te maken krijgen. De eerste is het bouwen aan vertrouwen, wat nog nooit zo belangrijk en moeilijk is geweest. De tweede is het leveren van duurzame resultaten in een omgeving waarin de concurrentie en het risico op disruptie groter zijn dan ooit en de maatschappelijke verwachtingen nog nooit zo hoog zijn geweest. In het kader van *The New Equation*-strategie investeert het PwC-netwerk \$ 3 miljard extra in kwaliteit. Dit omvat een investering van \$ 1 miljard in een meerjarenprogramma om een nieuw auditecosysteem op te zetten - menselijk geleid en technologisch- en datagestuurd. Dit zal ons in staat stellen de kwaliteit van onze audits voortdurend te verbeteren door onze

auditwerkzaamheden verder te standaardiseren, te vereenvoudigen, te centraliseren en te automatiseren, hetgeen de ervaring van onze klanten en onze mensen zal veranderen. Voor meer informatie over *The New Equation*, zie <https://www.pwc.com/gx/>

PwC’s aanpak om vertrouwen op te bouwen is erop gericht om tegemoet te komen aan de toenemende verwachtingen op het vlak van transparantie, verantwoordingsplicht en betrokkenheid van stakeholders. Het combineert expertise in audit-, belasting- en complianceactiviteiten met een streven naar uitbreiding van specialistische capaciteiten op gebieden als cyberveiligheid, gegevensprivacy, ESG en AI. Het erkent ook het belang van kwaliteit - en dat rapportering en compliance slechts één schakel vormen in een keten die de organisatiecultuur, de mentaliteit van het management, afgestemde normen, erkende professionals, strenge controles, op maat gemaakte technologieën en passend bestuur omvat.

Net als het opbouwen van vertrouwen vereist het leveren van duurzame resultaten dat we op een geïntegreerde manier werken. In plaats van voor een traditionele technologiegedreven transformatieaanpak te kiezen, concentreert PwC zich op de resultaten die we met onze inspanningen willen bereiken. Om de overeengekomen resultaten te bereiken, zetten we vervolgens onze expertise in op gebieden als - onder meer - strategie, digitale en clouddiensten, waardecreatie, mensen en organisatie, fiscaliteit, duurzaamheidsverslaggeving, deals, business recovery diensten, juridische diensten en compliance.

Onze nieuwe strategie bouwt voort op ons voortdurende streven naar kwaliteit.

De lezer kan informatie over ons kantoor en het internationale netwerk waar het deel van uitmaakt terugvinden op de volgende websites:

→ www.pwc.com

→ www.pwc.be

Diegem, 31 oktober 2022

Voor PwC Bedrijfsrevisoren bv



Peter D’hondt
Managing Partner



Romain Seffer
Assurance Quality Leader



“

Het leveren van kwaliteit blijft de kern van alles wat we doen!

Voorwoord van de managing partner

Wij hebben het genoegen ons Transparantieverslag voor het financieel jaar 2022 (afgesloten op 30 juni 2022) voor te stellen, waaruit blijkt hoe wij in onze controlewerkzaamheden kwaliteit handhaven. Het verslag beschrijft onze beleidslijnen, systemen en processen voor het zekerstellen van kwaliteit, evenals de manier waarop wij op elk niveau binnen PwC een op kwaliteitsgerichte cultuur bevorderen. Het verslag geeft gedetailleerd aan voor welke organisaties van openbaar belang we een audit hebben uitgevoerd en vermeldt de totale omzet die we met onze audit- en verwante werkzaamheden gerealiseerd hebben.

Ons doel en onze waarden vormen de basis van ons succes. Ons doel is vertrouwen in de samenleving op te bouwen en belangrijke problemen op te lossen, en onze waarden helpen ons dat doel te bereiken. Ons doel weerspiegelt 'waarom' we doen wat we doen, en onze strategie geeft ons 'wat' we doen. Hoe we ons doel en onze strategie verwezenlijken, wordt bepaald door onze cultuur, waarden en gedragingen. Dit vormt de basis van ons systeem van kwaliteitsbeheer en doordringt onze manier van werken, inclusief het sturen van onze beleidsbeslissingen, en de manier waarop we vertrouwen opbouwen in de manier waarop we zaken doen, met elkaar en in onze gemeenschappen.

Wanneer wij met onze klanten en onze collega's samenwerken om vertrouwen in de samenleving op te bouwen en belangrijke problemen op te lossen, dan:

- Handelen we met integriteit
- Maken we het verschil
- Zorgen we voor elkaar
- Werken we samen
- Gaan we het mogelijke herbedenken

Dit jaar hebben de oorlog in Oekraïne, de aanhoudende COVID-19-pandemie, stijgende inflatie, een energiecrisis, verstoring van de toeleveringsketen en de dringende noodzaak om de klimaatverandering aan te pakken, samen geleid tot de moeilijkste situaties. Het aangaan van dergelijke uitdagingen is alleen mogelijk wanneer we samenkomen: wanneer mensen met uiteenlopende vaardigheden hun krachten bundelen om complexe problemen op te lossen, en wanneer bedrijven de verantwoordelijkheid nemen voor de impact ervan op de samenleving waarvan het een onlosmakelijk onderdeel is.

Het leveren van kwaliteit blijft de kern van alles wat we doen. Kwaliteit staat centraal in *The New Equation*. We werken consequent samen om kwaliteit, onafhankelijkheid, uitmuntendheid en integriteit aan al onze klanten te leveren. We streven ernaar lessen te

trekken uit het verleden en ons te blijven verbeteren voor de toekomst. Kwaliteit is een prioriteit sinds meerdere jaren en zal dat ook de komende jaren blijven. We onderzoeken altijd mogelijke verbeteringen, variërend van het versterken van onze cultuur van onafhankelijkheid tot het onboarden van nieuwe technologieën om de audit van morgen te leveren.

Om dit te verwezenlijken heeft het PwC-netwerk het *Quality Management for Service Excellence* (QMSE)-kader voor kwaliteitsbeheer opgesteld, dat kwaliteitsbeheer integreert in bedrijfsprocessen en het risicobeheerproces van het hele bedrijf. Dit kader introduceert een algemene kwaliteitsdoelstelling die wordt ondersteund door een reeks onderliggende kwaliteitsbeheerdoelstellingen en ons systeem van kwaliteitsbeheer (SoQM) moet zo worden ontworpen en beheerd dat deze doelstellingen met een redelijke mate van zekerheid worden bereikt. Het QMSE kader zal nu verder aangepast worden met het oog op de nieuwe ISQM1 norm die vanaf 15 december 2022 van toepassing zal zijn.

De verdere integratie van kwaliteit in onze bedrijfsprocessen heeft ons er tevens toe gebracht om te bouwen aan een kwaliteitscultuur, die volwaardig deel uitmaakt van onze kwaliteitsambities. Kwalitatieve audits gaan immers hand in hand met positieve en negatieve gedragingen en het zijn net die positieve die de bovenhand moeten nemen. Alles draait daarbij om Nieuwsgierigheid (Curiosity), Erkenning (Recognition), Moed (Courage) en Inclusieve samenwerking (Inclusive collaboration). Deze vier belangrijke gedragingen zullen voortaan worden opgenomen in onze bedrijfsprocessen.

Het spreekt voor zich dat elke controleopdracht steeds weer opnieuw een uitdaging blijft waarbij de combinatie van mensen, methodologie en technologie op elkaar moeten inspelen teneinde de beoogde kwaliteit te leveren. Tijdens het afgelopen boekjaar 2021-2022 hebben we kwaliteit verder uitgebouwd in alle dimensies en aspecten van onze strategie, zonder enig compromis, waarbij extra aandacht werd besteed aan risico- en kwaliteitsbeheer, met maximaal gebruik van onze digitale tools; waarbij kwaliteit enkel kan geleverd worden door de beste en slimste mensen aan te trekken en op te leiden; en waarbij kwaliteit garant staat voor de juiste tijdsbesteding tegen de juiste verloning.

Peter D'hondt



2.1. Strategie en leiderschap

Kwaliteit vormt de basis van PwC's reputatie en is inherent aan de manier waarop we controlewerkzaamheden uitvoeren. Kwaliteit komt tot uitdrukking in de nauwkeurigheid van onze auditmethodologie en onze risicobeheermethoden, de grondige manier waarop we onze mensen opleiden en coachen, en de oprechte stijl waarin we communiceren met klanten.

Kwaliteit zit ingebakken in onze dagelijkse bedrijfsprocessen en werkwijzen. Wij beschouwen het leveren van kwalitatief hoogwaardige diensten, integriteit en onafhankelijkheid als de kernwaarden van onze organisatie. Onze organisatiecultuur ondersteunt onze vennoten en andere medewerkers bij het leveren van diensten die niet alleen voldoen aan de geldende wetten en regelgeving en onze interne regels, maar ook tegemoetkomen aan de verwachtingen van onze klanten.

Kwaliteit gaat verder dan gewoon voldoen aan wetgeving en professionele vereisten. Het is een kwestie van voorzien in wat de samenleving nodig heeft, creëren van toegevoegde waarde voor onze klanten en begeleiden van de persoonlijke en professionele ontwikkeling van onze mensen.

We kunnen alleen een leidende rol vervullen in het opbouwen en in stand houden van een op vertrouwen gebaseerde organisatie indien we voortdurend streven naar verbetering van de kwaliteit van ons werk, en indien we doen wat nodig is om de huidige en toekomstige risico's te beperken.

2.2. Juridische structuur en kapitaal

Vorm, benoeming en identificatie

PricewaterhouseCoopers Bedrijfsrevisoren, afgekort 'PwC Bedrijfsrevisoren', (in het Frans 'PricewaterhouseCoopers Reviseurs d'Entreprises', afgekort 'PwC Reviseurs d'Entreprises') (hierna 'PwC BR' genoemd) is een besloten vennootschap. PwC BR heeft als ondernemingsnummer 0429.501.944.

Het boekjaar van de vennootschap begint op één juli van elk jaar en sluit af op dertig juni.

Geschiedenis

De vennootschap werd opgericht onder de vorm van een vennootschap onder firma, volgens een onderhandse akte, op 30 september 1985. Vervolgens heeft ze verscheidene statutenwijzigingen doorgevoerd met betrekking tot onder meer haar vorm, kapitaal, organen en benaming. De laatste statutenwijziging heeft plaatsgevonden op 19 december 2019.

PwC BR is meer bepaald de vennootschap die is ontstaan uit de fusie in 1998 van de Belgische bedrijfsrevisorenkantoren die destijds deel uitmaakten van de internationale netwerken 'Price Waterhouse' en 'Coopers & Lybrand' die in datzelfde jaar wereldwijd fuseerden.

Maatschappelijke zetel en exploitatiezetels

De maatschappelijke zetel van PwC BR is gevestigd te 1831 Diegem, Culliganlaan 5. Naast deze maatschappelijke zetel beoefent de vennootschap haar activiteiten vanuit:

- 2018 Antwerpen, Generaal Lemanstraat 67
- 9000 Gent, Blue Tower 1, Sluisweg 1
- 4000 Liège, Rue Visé – Voie, 81 ABC
- 3500 Hasselt, Kempische steenweg 311, Corda Campus Bus 2.02

Maatschappelijk doel

PwC BR heeft als doel alle bedrijfsrevisoren- activiteiten in België maar ook in het buitenland uit te oefenen, zoals beschreven in de wet. PwC BR is in dit opzicht een bedrijfsrevisorenkantoor dat is ingeschreven in het openbaar register van het Instituut van de Bedrijfsrevisoren onder het nummer B00009 (www.ibr-ire.be). Ons kantoor is geregistreerd bij de PCAOB ('Public Company Accounting Oversight Board') in de Verenigde Staten van Amerika (www.pcaobus.org) onder het nummer 1350 alsook bij de FRC (Financial Reporting Council) in het Verenigd Koninkrijk onder het nummer BE3115.

De activiteiten zijn uitgesplitst over de volgende praktijkgroepen:

- Financial Assurance Services
- Risk, Control & Compliance
- Governance, Risk & Compliance
- Capital Markets, Accounting and Advisory Services.



Aandelen

De aandelen die meer dan 50% van de stemrechten vertegenwoordigen, zijn in het bezit van een natuurlijke persoon of een rechtspersoon, of van enige andere entiteit toegelaten om een mandaat van bedrijfsrevisor uit te oefenen in overeenstemming met de Richtlijn 2006/43/EG (hierna 'Vennoten-Bedrijfsrevisoren').

Alle Vennoten-Bedrijfsrevisoren zijn ingeschreven in het openbaar register van het Instituut van de Bedrijfsrevisoren. Op 30 juni 2022 waren er 22 Vennoten-Bedrijfsrevisoren. De volledige lijst van de Vennoten-Bedrijfsrevisoren van PwC BR kan op de website van het Instituut van de Bedrijfsrevisoren worden geraadpleegd.

Participaties

PwC BR bezit bijna alle maatschappelijke aandelen in de besloten vennootschap genaamd 'PricewaterhouseCoopers Audit Services'. Deze gedurende het boekjaar 2009-2010 verworven vennootschap is tevens ingeschreven in het openbaar register van het Instituut van de Bedrijfsrevisoren. Deze vennootschap werd vereffend op 28 september 2022.

2.3. Governance

A. Organen en comités

De governance in het kader van PwC BR wordt via de volgende organen en comités uitgeoefend:

De Algemene Vergadering van vennoten

De Algemene Vergadering vertegenwoordigt alle vennoten. De Algemene Vergadering beschikt over de bevoegdheden die haar werden toegekend op grond van de wet en de statuten en in het bijzonder de bevoegdheden die betrekking hebben op alle fundamentele structurele en strategische beslissingen voor het kantoor: statutenwijziging; benoeming, ontslag en bezoldiging van bestuurders; goedkeuring van de jaarrekening en budgetten; wijziging van het kapitaal of van de structuur (fusie, splitsing e.d.m.); officiële aanvaarding en uitsluiting van vennoten; aanduiding van gedelegeerd bestuurder(s) ('Managing Partner(s)/ Territory Assurance Leader (TAL)').

Bestuursorgaan

PwC BR wordt bestuurd door een Raad van Bestuur. De volledige lijst van de bestuurders van PwC BR kan worden geraadpleegd op de website van het Instituut van de Bedrijfsrevisoren. De Raad van Bestuur beschikt over de beleids- en bestuursbevoegdheden die hem in staat stellen om het maatschappelijk doel van PwC BR te verwezenlijken binnen het door de Algemene Vergadering van vennoten vastgelegde kader. De Algemene Vergadering kan één of meer gedelegeerd bestuurders benoemen die met het dagelijks bestuur van de vennootschap belast zijn. PwC BR heeft één gedelegeerd bestuurder, Peter D'hondt (in functie sinds 1 juli 2020).

Leadership Team

Het 'Leadership Team' is samengesteld uit een beperkt aantal vennoten die door de TAL aangeduid zijn. Het 'Leadership Team' werkt in de hoedanigheid van een directiecomité. Het team staat borg voor het opvolgen van het beleid, verzekert de uitvoering van de door de Algemene Vergadering of de Raad van Bestuur genomen beslissingen en bereidt de dossiers voor met het oog op de door de Algemene Vergadering en de Raad van Bestuur te nemen beslissingen.

Human Resources Board

Dit comité is samengesteld uit door het 'Leadership Team' aangewezen bestuurders. Het is bevoegd voor zaken die betrekking hebben op Human Resources voor het kantoor als geheel. Dit comité rapporteert aan het 'Leadership Team'.

Assurance Risk and Quality Committee

Dit comité is samengesteld uit door het 'Leadership Team' aangewezen bestuurders. Het is bevoegd voor zaken die betrekking hebben op de revisorale methodologie alsook op het risico- en kwaliteitsbeleid voor het kantoor als geheel. Dit comité rapporteert aan het 'Leadership Team'.



Dit comité komt een twintigtal keer per jaar samen met als belangrijkste doel het toezicht uitoefenen op/monitoren van de activiteiten van de R&Q Groep met de volgende hoofdfuncties:

- Risk Management
- Quality Management
- National Office (inclusief accounting technical function, auditing standards en methodologie)
- Quality Inspections

Voor de implementatie van ATP (Audit Transformation Programme) werd een specifiek team samengesteld. ATP is een wereldwijd gebruikt programma waarmee onze audits eenvoudiger, effectiever en efficiënter verlopen via een vereenvoudigde en meer gefocuste methodologie.

De kwaliteitsbeheersings- en risicomangementketen op de werkvloer krijgt ondersteuning vanuit een centrale organisatie. National Office ondersteunt de praktijk en bevordert de vaktechnische kwaliteit van bedrijfsrevisoren en overige medewerkers. National Office heeft een belangrijke taak bij de ontwikkeling en implementatie van de richtlijnen en procedures op het gebied van verslaggeving, regelgeving en auditing- en accountingstandaarden.

Learning and Development Committee

Dit comité is samengesteld uit door het 'Leadership Team' aangewezen bestuurders. Het is bevoegd voor zaken die betrekking hebben op de vorming en ontwikkeling van het personeel voor het kantoor als geheel. Dit comité rapporteert aan het 'Leadership Team'.

B. Andere aspecten van governance

Het kantoor is verzekerd met name voor beroepsaansprakelijkheid door middel van een dekking door een aangepaste internationale verzekering conform wat op de markt gebruikelijk is en overeenkomstig de beroepsnormen.

Naast de verschillende beroeps- en andere normen die voor de in het kantoor actieve personen gelden, legt een gedragscode de gedragsregels vast die door die personen moeten worden nageleefd.

Een meer gedetailleerde beschrijving van de principes en waarden (m.b.t. governance en andere zaken) waarop ons kantoor en het netwerk waarvan het deel uitmaakt steunen, kan worden geraadpleegd op de websites waarnaar in de inleiding van dit verslag is verwezen.



PwC in België

Naast PwC BR zijn er nog andere professionele dienstverlenende vennootschappen die deel uitmaken van het netwerk van PricewaterhouseCoopers International Limited (hierna PwCIL') in België. Deze vennootschappen vormen elk een afzonderlijke juridische entiteit. Iedere entiteit heeft verschillende doelen, activiteiten, aandeelhoudersstructuren en autonome organen. Dit zijn de namen van deze andere entiteiten die in België als professionele dienstverlenende vennootschappen actief zijn:

- PricewaterhouseCoopers Belgium bv
- PricewaterhouseCoopers Audit Services bv (vereffend op 28/09/2022)
- PricewaterhouseCoopers Business Services bv
- PricewaterhouseCoopers Business Advisory Services bv
- PricewaterhouseCoopers Enterprise Advisory bv
- PricewaterhouseCoopers EU Services eesv
- PricewaterhouseCoopers Technology Consulting Belgium bv
- PricewaterhouseCoopers Digital Services Belgium bv

Al deze vennootschappen zijn, net zoals PwC BR, lid van het internationale netwerk PwCIL, dat hierna beschreven wordt.

Het lidmaatschap van de verschillende Belgische vennootschappen bij hetzelfde internationale netwerk verplicht deze vennootschappen ertoe dezelfde (kwaliteits- en andere) standaarden te hanteren in het voeren van hun eigen professionele activiteiten en maakt het mogelijk op een gestructureerde manier de gewenste multidisciplinaire benadering aan de klanten die dit wensen aan te bieden.

Naast de kantoren van de bovengenoemde professionele dienstverlenende vennootschappen handelt de vennootschap PwC Belgium in de hoedanigheid van een middelenvennootschap en dienstenonderneming voor de kantoren waarvan hierboven sprake. In die hoedanigheid verricht ze ondersteunende activiteiten als dienstverlenend bedrijf, maar enkel ten gunste van de andere professionele dienstverlenende entiteiten binnen PwC in België, zoals PwC BR. PwC Belgium treedt ook op als holdingvennootschap van de verschillende PwC-entiteiten in België.

Het internationale netwerk van PwC

PwC BR is lid van het internationale netwerk van PwC. PwC is de merknaam waaronder de firma's van PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL) operationeel zijn en professionele diensten verlenen. Samen vormen deze firma's het PwC-netwerk. PwC wordt dikwijls gebruikt om te verwijzen naar individuele firma's binnen het PwC-netwerk of naar verschillende of alle firma's als collectief geheel.

Auditkantoren zijn in heel wat landen onderworpen aan wettelijke lokale eigendomsverplichtingen en dienen tevens onafhankelijk op te treden. De PwC firma's opereren niet als een globaal partnership, één enkele vennootschap of een multinationale vennootschap.

Het PwC-netwerk bestaat uit firma's die elk op zich afzonderlijke juridische entiteiten zijn.

PwC International Limited

De firma's die het netwerk vormen, zijn toegewijd om samen te werken om wereldwijd een kwaliteitsvolle dienstverlening aan de klant te kunnen aanbieden. PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL) is een 'private company limited by guarantee' naar Brits recht. PwCIL treedt op als coördinerende entiteit voor firma's die lid zijn van het PwC-netwerk en voert geen accountancy- of andere diensten uit ten behoeve van klanten.

Door de focus te leggen op kerndomeinen zoals strategie, merknaam, risico en kwaliteit, werkt PwCIL aan de ontwikkeling en de implementatie van beleidslijnen en initiatieven om een gemeenschappelijke en gecoördineerde benadering tot stand te brengen in bepaalde kerndomeinen.

De firma's van PwCIL kunnen de PwC-naam gebruiken en kunnen zich beroepen op de middelen en methodologieën van het PwC-netwerk. Bovendien kunnen de firma's zich beroepen op de middelen van andere firma's en/of hun dienstverlening laten beveiligen door andere leden (firma's of entiteiten) van het netwerk. De leden zijn daarentegen verplicht om zich te houden aan bepaalde gemeenschappelijke regels en de standaarden van het PwC-netwerk, zoals uiteengezet door PwCIL, te handhaven.



Het PwC-netwerk vormt geen internationale vennootschap en firma's die van het PwC-netwerk lid zijn, vormen evenmin in enig ander juridisch opzicht samen een vennootschap. Vele van de firma's die van het PwC-netwerk lid zijn, hebben een officieel gedeponeerde naam waarin 'PricewaterhouseCoopers' voorkomt, maar PwCIL heeft geen eigendomsbelang in die firma's.

Een PwC-firma kan niet in naam of voor rekening van PwCIL of een andere PwC-firma optreden, kan PwCIL of een andere PwC-firma niet wettelijk verbinden en kan alleen aansprakelijk gehouden worden voor handelingen die ze zelf stelt of nalaat te stellen en niet voor wat PwCIL of een andere PwC-firma doet of nalaat te doen. Evenzo kan PwCIL niet in naam of voor rekening van een PwC-firma optreden en een PwC-firma niet wettelijk verbinden en kan PwCIL alleen aansprakelijk gehouden worden voor handelingen die het zelf stelt of nalaat te stellen.

Hierna volgt een beschrijving van de governance-organen van PwCIL:

→ *Global Board*

De Board is verantwoordelijk voor de governance van PwCIL, het toezicht op het Network Leadership Team en de goedkeuring van de standaarden van het netwerk. De Board heeft geen externe rol. Het bestuur bestaat uit twintig leden. Twee worden benoemd als externe, onafhankelijke bestuurders en de overige achttien bestuursleden worden om de vier jaar gekozen door partners van PwC-kantoren over de hele wereld.

→ *Network Leadership Team*

Dit team bepaalt de algehele strategie en de normen die het PwC-netwerk zal hanteren.

→ *Strategy Council*

De Strategy Council, die uit de senior partners van enkele van de grootste PwC-firma's en regio's bestaat, bepaalt de strategische koers en ziet erop toe dat de strategie consequent geïmplementeerd wordt.

→ *Global Leadership Team*

Dit team, dat aan het Network Leadership Team en aan de voorzitter van het PwC-netwerk verslag uitbrengt, is verantwoordelijk voor het leiden van teams van netwerkfirma's die instaan voor de coördinatie van activiteiten gespreid over alle domeinen van onze beroepsactiviteit.

PwC Europe

De afgelopen jaren zagen we als belangrijke trend een toenemende integratie in de sector van de professionele diensten. Regionale integratie werd daarbij als een prioriteit beschouwd in de globale strategie van PwC. Verschillende regionaliseringsinitiatieven werden binnen het PwC-netwerk gelanceerd, waarbij PwC Belgium de mogelijke opties voor regionale integratie onderzocht met het oog op een win-winsituatie met winstgevende groei voor ons en onze naburige landen.

Zodoende werden de krachten gebundeld, in een eerste fase tussen België, Nederland, Duitsland en Oostenrijk, in een tweede fase met Turkije en in een derde fase Zwitserland via de joint holding PwC Europe SE (Societas Europaea) om (i) in te spelen op de globalisering van onze klanten en de verwachte consistentie en gemeenschappelijke ervaring die daarmee gepaard gaat, (ii) het marktaandeel te vergroten door het ontplooiën van grensoverschrijdende activiteiten, waaronder het gebruik van onze gemeenschappelijke dienstencentra, en (iii) opportuniteiten voor professionele en persoonlijke groei te creëren via grensoverschrijdende samenwerking, internationale mobiliteit en multiculturele ervaringen.

PwC Europe werd opgericht met respect voor de lokale activiteiten en waarden. De vooropgestelde werkmethode is niet die van een vennootschap waar alle beslissingen worden genomen in een hoofdkantoor in het buitenland. De Belgische firma is en blijft een door vennoten bestuurd organisatie met een strategische alignering op regionaal niveau.

De kwaliteit van ons werk vormt de kern van het PwC-netwerk en we investeren aanzienlijke en toenemende middelen in de continue verbetering van de kwaliteit binnen ons netwerk. Dit omvat het hebben van een sterke kwaliteitsinfrastructuur die wordt ondersteund door de juiste mensen, onderliggende tools en technologie op zowel netwerkniveau als binnen ons bedrijf, en een continu programma van innovatie en investeringen in onze technologie. De Global Assurance Quality (GAQ)-organisatie van het PwC Network heeft tot doel ledenfirma's te ondersteunen bij het bevorderen, mogelijk maken en continu verbeteren van de Assurance-kwaliteit door middel van effectief beleid, instrumenten, richtlijnen en systemen die worden gebruikt om de kwaliteit verder te bevorderen en te bewaken en om een passend niveau van consistentie op te bouwen in wat we doen. Elk PwC lid is verantwoordelijk voor het gebruik van de middelen die door het netwerk worden geleverd als onderdeel van onze inspanningen om kwaliteit te leveren om aan de verwachtingen van onze stakeholders te voldoen.

4.1. Onze kwaliteitsaanpak

Definitie en cultuur

Bij PwC definiëren we kwaliteitsservice als een dienst die consequent voldoet aan de verwachtingen van onze belanghebbenden en die voldoet aan alle toepasselijke normen en beleidslijnen. Een belangrijk onderdeel van het voldoen aan deze kwaliteitsdefinitie is het opbouwen van een cultuur binnen een netwerk van 327.000 mensen die benadrukt dat kwaliteit de verantwoordelijkheid is van iedereen, inclusief onze 652 mensen. Het blijven versterken van deze kwaliteitscultuur is een belangrijk aandachtspunt voor ons wereldwijd en Belgisch leadership team en speelt een sleutelrol bij het meten van hun prestaties.

Meting en transparantie

Voor al onze bedrijven geldt dat elk PwC-kantoor – als onderdeel van de overeenkomst waarmee ze lid zijn van het PwC-netwerk – moet beschikken over een uitgebreid systeem van kwaliteitsmanagement (SoQM); om jaarlijks een SoQM-prestatiebeoordeling af te ronden; en om de resultaten van deze beoordelingen door te geven aan het

wereldwijd leadership team. Deze resultaten worden vervolgens in detail besproken met de leiding van elk kantoor en als ze niet op het verwachte niveau zijn, wordt een herstelplan overeengekomen waarbij de lokale leiding persoonlijk verantwoordelijkheid neemt voor de succesvolle implementatie ervan.

Naarmate onze diensten veranderen en zich ontwikkelen, en de behoeften en verwachtingen van onze belanghebbenden ook veranderen, evalueren en actualiseren we voortdurend de grootteorde, reikwijdte en werking van ons systeem van kwaliteitsbeheer en investeren we in programma's om de kwaliteit van de diensten die we leveren te verbeteren.



Nieuwsgierigheid, Moed,
Erkenning en Inclusieve
Samenwerking helpen ons
te evolueren naar een betere
Kwaliteitscultuur.

— Peter D'hondt, Territory Assurance Leader



4.2. Onze aanpak

Bij PwC leggen we ons toe op het continu verbeteren van onze auditkwaliteit door het opzetten en operationeel zijn van een doeltreffend kwaliteitsbeheersysteem. Hierbij spitsen we ons toe op onder meer de volgende kerngebieden:

- Verdere uitbouw van onze kwaliteitsgerichte cultuur om onze partners en teams te helpen om blij te geven van gedrag dat in overeenstemming is met het bevorderen van auditkwaliteit.
- Integratie van het gebruik van Assurance kwaliteitsindicatoren gericht op het voorspellen van kwaliteit, 'Real time assurance' gericht op het voorkomen van kwaliteitsproblemen, 'Root cause analysis' om uit kwaliteitsproblemen te leren, en een 'Recognition and Accountability Framework' om op kwaliteit gerichte gedragingen, culturen en handelingen te bevorderen.
- Verhoogde aandacht voor permanente en real-time kwaliteitsbewaking, onder meer door het gebruik van real-time assurance en assurance kwaliteitsindicatoren.
- Ontwikkeling van een implementatieplan waarin expliciete eisen aan de orde komen die voortvloeien uit de onlangs goedgekeurde IAASB normen voor kwaliteitsbeheer. Er wordt echter niet verwacht dat de wijzigingen in verband met ISQM 1 van grote invloed zullen zijn op ons systeem van kwaliteitsbeheer.

Daarnaast treden wij, in het kader van ons netwerk, in dialoog met onze stakeholders om:

- Op publieke fora discussies over de toekomst van audit aan te gaan, waarbij wordt verkend in welke zin het dient te veranderen om aan de zich steeds verder ontwikkelende verwachtingen van de maatschappij tegemoet te komen.
- Real time engagement te hebben omtrent wijzigingen die we wereldwijd vaststellen, zoals technologische disruptie, klimaatverandering, geopolitiek, wijzigingen die vergroot en versneld werden door de COVID-19 pandemie, en de impact daarvan op auditkwaliteit en compliance.

Het QMSE kader

Om op een effectieve en efficiënte manier diensten te leveren die voldoen aan de verwachtingen van onze klanten en andere belanghebbenden, heeft het PwC-netwerk het Quality Management for Service Excellence (QMSE)-kader voor kwaliteitsbeheer opgesteld, dat kwaliteitsbeheer integreert in bedrijfsprocessen en risicobeheerprocessen van het hele bedrijf. Dit kader introduceert een algemene kwaliteitsdoelstelling die wordt ondersteund door een reeks onderliggende kwaliteitsbeheerdoelstellingen en ons systeem van kwaliteitsbeheer (SoQM) moet zo worden ontworpen en beheerd dat deze doelstellingen met een redelijke mate van zekerheid worden bereikt.

In kwaliteitsvolle audits voorzien is de essentie van het door ons gestelde doel. Daarom engageren we ons dan ook tot het leveren van auditkwaliteit. Voldoet ons werk evenwel niet aan de normen die we voor onszelf vastgelegd hebben en die door regelgevende instanties opgelegd zijn, dan is dat een bron van teleurstelling voor onszelf én een aanleiding tot het verkrijgen van kritiek. Elk dergelijk geval dat zich voordoet nemen wij heel ernstig, waarna we ons uiterste best doen om de nodige conclusies daaruit te trekken en om de kwaliteit van door ons uitgevoerde audits in de toekomst te verbeteren.

De juiste doelstellingen en capaciteiten

Om ons te helpen deze strategie in praktijk te brengen, heeft het PwC-netwerk duidelijke doelstellingen rond auditkwaliteit vastgesteld en ondersteunt het ons om deze doelstellingen te verwezenlijken. Onze opdracht teams kunnen alleen maar kwaliteitsvolle audit diensten leveren indien ze toegang hebben tot de nodige capaciteiten – in termen van zowel mensen als technologische middelen. Daarom ligt bij onze kwaliteitsdoelstellingen de focus op het beschikken over de nodige capaciteiten – op het niveau van zowel ons kantoor als ons netwerk – en op het gebruik van deze capaciteiten om te voldoen aan zowel de standaarden die wij aan onszelf opleggen als aan de professionele vereisten. Deze capaciteiten kunnen slechts verder worden ontwikkeld onder het juiste leiderschap en de geschikte kwaliteitscultuur, waarbij de juiste waarden en gedragingen worden bevorderd.



Geïntegreerd en gealigneerd op de juiste wijze

De kwaliteitsdoelstellingen focussen op het beschikken over medewerkers met het juiste profiel die worden ondersteund door doeltreffende methodologieën, processen en technologie en op passende wijze worden gestuurd en begeleid. Zij vertegenwoordigen de capaciteiten die naar onze mening relevant zijn voor het bereiken en onderhouden van auditkwaliteit. Als houvast voor het verwezenlijken van deze doelstellingen zijn op netwerkniveau een aantal gespecialiseerde functies ingesteld die praktische tools, richtlijnen en systemen ontwikkelen om de auditkwaliteit te ondersteunen en te monitoren in het gehele netwerk. Deze elementen werden door ons netwerk geïntegreerd en gealigneerd om een samenhangend, holistisch en geconnecteerd raamwerk voor kwaliteitsbeheer te creëren dat wij op maat aanpassen aan onze specifieke omstandigheden.

Het op consistente wijze leveren van een kwalitatief eindproduct

Centraal in het raamwerk is de erkenning dat kwaliteitsbeheer geen afzonderlijk begrip is: kwaliteitsbeheer moet ingebed zijn in alles wat we doen als individuen, teams, kantoren en netwerk. De kwaliteitsdoelstellingen worden ondersteund door specifiek daartoe bestemde kernactiviteiten die als noodzakelijk worden beschouwd om de kwaliteitsdoelstellingen te verwezenlijken, waarbij de nadruk vooral ligt op het uitbouwen van een op kwaliteit gerichte infrastructuur en organisatie. Wij vullen deze kernactiviteiten bijkomend aan en zetten ze op naargelang we dit aangewezen vinden om in te spelen op risico's die we bij het nastreven van onze kwaliteitsdoelstellingen hebben onderkend.

Waarden en oordeelsvormingen

Het uitvoeren van kwaliteitsvolle audits vereist meer dan alleen maar de juiste processen. In essentie bestaat de rol van een auditor erin om met een 'redelijke' mate van zekerheid in te schatten of de door het bestuursorgaan van de vennootschap opgestelde jaarrekening geen 'van materieel belang zijnde afwijkingen' bevat – terwijl tot een professionele oordeelsvorming wordt gekomen over de vraag of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de financiële resultaten en positie van de vennootschap. Om deze inschatting doeltreffend uit te voeren, dient de auditor gebruik te maken van alle capaciteiten die overeenkomstig onze kwaliteitsdoelstellingen

uitgebouwd zijn. Deze omvatten het toepassen van ethisch gedrag in overeenstemming met PwC's waarden, een professioneel-kritische houding, gespecialiseerde vaardigheden en oordeelsvorming – en dit alles ondersteund door middel van technologie.

Impact van externe factoren op ons kwaliteitsbeheersysteem

De afgelopen jaren hebben we ongekende uitdagingen gekend. Van de wereldwijde COVID-19-pandemie tot de invasie van Oekraïne door de Russische regering (hierna 'de oorlog in Oekraïne' genoemd), deze gebeurtenissen zijn in de eerste plaats menselijke tragedies. Onze SoQM weerspiegelt onze reactie op deze gebeurtenissen en veranderende risico's op basis van de impact op onze klant, onze mensen en de manier waarop we werken, inclusief nieuwe of herziene beleidslijnen en procedures in onze firma die op een bepaald moment zijn geïmplementeerd of in overweging worden genomen. Volgens het QMSE-kader is onze SoQM ontworpen en gebruikt om rekening te houden met veranderingen in feiten en omstandigheden die resulteren in:

- Nieuwe of veranderende kwaliteitsrisico's voor het bereiken van één of meer van de kwaliteitsdoelstellingen.
- Veranderingen in de risicobeoordeling van bestaande kwaliteitsrisico's.
- Veranderingen in het ontwerp van de SoQM van de firma, inclusief de risicoreacties.

Het QMSE-kader heeft ons geholpen om te navigeren door de veranderingen in de omgeving van ons kantoor, door de volledigheid en effectiviteit van onze reacties te beoordelen, inclusief eventuele aanvullende monitoring die moet worden ingevoerd, en door eventuele hiaten te identificeren om nieuwe of opkomende kwaliteitsrisico's aan te pakken.



4.3. Het delen van ontwikkelingen en ervaring

COVID-19

Sinds de uitbraak van de pandemie heeft het PwC-netwerk een team samengesteld om de ontwikkelingen wereldwijd op te volgen en om de van essentieel belang zijnde gebieden duidelijk aan te geven teneinde zeker te stellen dat we niet inboeten op auditkwaliteit. Meer dan twee jaar na de pandemie, hebben we onze focus behouden op die gebieden die van invloed zijn op onze klanten, onze mensen en hoe we werken. We hebben gebruik gemaakt van de richtlijnen die door ons netwerk zijn ontwikkeld om duurzaam, consistent leiderschap en begeleiding te bieden met betrekking tot de audit kwaliteit en onze teams de middelen te bieden om rekening te houden met de unieke omstandigheden waarin hun klanten vertoeven en dienovereenkomstig te reageren.

De COVID-19-pandemie heeft ons voor een aantal nieuwe uitdagingen in onze audits geplaatst. Deze varieerden van hoe we als team werken om de audit te plannen en te voltooien, tot hoe we de interactie met onze klanten organiseren om de noodzakelijke controle-informatie te verkrijgen en specifieke controlewerkzaamheden uit te voeren zoals het voltooien van de fysieke voorraadtellings.

Ons kwaliteitsbeheersysteem heeft het raamwerk geleverd voor het onderkennen en inschatten van, en het inspelen op, de risico's die volgen uit de coronavirussituatie. We putten uit de ervaringen en voorbeelden die we vanuit het netwerk aangereikt kregen teneinde onze inschatting van zaken die ons kwaliteitsbeheersysteem zouden kunnen ondermijnen kracht bij te zetten. Zo hebben we onder meer onze focus gericht op een doorgedreven toezicht en nazicht, op het gebruik van raadplegingen van specialisten binnen ons kantoor en op verbeterde Real-Time Assurance (RTA) programma's.

De reactie van ons netwerk op de oorlog in Oekraïne, inclusief de scheiding van PwC Rusland en Wit-Rusland en onze aanpak inzake sancties

Na de Russische invasie in Oekraïne, blijft de belangrijkste focus van het PwC-netwerk al het mogelijke doen om onze collega's te helpen en de humanitaire inspanningen te ondersteunen om de Oekraïense bevolking te helpen.

De reactie van het PwC-netwerk op de oorlog in Oekraïne heeft geleid tot verschillende acties, waaronder het besluit dat PwC onder de gegeven omstandigheden geen ledenfirma's in Rusland en Wit-Rusland wenst te hebben en als gevolg daarvan hebben PwC Rusland en PwC Wit-Rusland het netwerk verlaten.

Daarnaast stopt het PwC-netwerk met werken voor Russische entiteiten en individuen die onderworpen zijn aan sancties. Elke sanctie tegen Russische entiteiten of individuen die waar ook ter wereld wordt opgelegd, zal overal in het PwC-netwerk worden toegepast. Het PwC-netwerk zal ook geen werkzaamheden uitvoeren voor de Russische federale overheid of staatsbedrijven en voert een analyse uit teneinde opdrachten met niet-gesancioneerde Russische klanten te identificeren en de gepastheid van de verderzetting van de lopende relatie te beoordelen.

De reactie van ons netwerk op het conflict, inclusief de scheiding van PwC Rusland en PwC Wit-Rusland en de aanpak van sancties, evenals de overweging van de bredere risico's die van invloed zijn op onze klanten, worden opgenomen in ons kwaliteitsbeheersysteem (SoQM) door de identificatie van potentiële kwaliteitsrisico's die ontstaan of kunnen ontstaan. Ons kantoor houdt toezicht op de huidige en toekomstige te nemen acties om de geïdentificeerde risico's aan te pakken, om te beoordelen of verdere wijzigingen nodig zijn aan ons kwaliteitsbeheersysteem (SoQM) of om te bepalen hoe we onze opdrachten uitvoeren en omgaan met onze klanten.

5.1. Het interne kwaliteitscontrolesysteem

Het leveren van diensten van de hoogste kwaliteit is de kern van ons doel en onze assurance-strategie, waarbij de focus ligt op het versterken van het vertrouwen en de transparantie bij onze klanten, op de kapitaalmarkten en de bredere samenleving.

De ISQC1-standaard 'International Standard on Quality Control' stelt voor auditkantoren als doel het invoeren en in stand houden van een systeem van kwaliteitscontrole dat bedoeld is om redelijke zekerheid te verschaffen dat het auditkantoor en haar personeel de beroepsnormen en de toepasselijke wettelijke en regelgevende vereisten in acht nemen, en dat verslagen die van het auditkantoor of de opdrachtpartner uitgaan gelet op de omstandigheden gepast zijn. ISQC 1 bevat vereisten die bedoeld zijn om het auditkantoor in staat te stellen om dit doel te verwezenlijken. Binnen PwC wordt het kwaliteitscontrolesysteem 'Quality Management for Service Excellence' (QMSE) genoemd.

Zoals eerder vermeld, heeft het PwC-netwerk, om PwC BR te helpen deze strategie in de praktijk te brengen, het QMSE-kader opgesteld dat een algemene kwaliteitsdoelstelling introduceert voor de Assurance-praktijk die wordt ondersteund door een reeks onderliggende kwaliteitsmanagementdoelstellingen. Ons systeem voor kwaliteitsbeheer (SoQM) moet zo worden ontworpen en beheerd dat deze doelstellingen met een redelijke mate van zekerheid worden bereikt. Het bereiken van deze doelstellingen wordt ondersteund door een kwaliteitsbeheerproces dat is opgericht door onze organisatie en onze leiding, verantwoordelijken van bedrijfsprocessen, en partners en medewerkers.

Dit omvat het geïntegreerde gebruik van Assurance-kwaliteitsindicatoren om kwaliteitsproblemen te voorspellen, Real Time Assurance om kwaliteitsproblemen te voorkomen, Root Cause Analysis om te leren uit kwaliteitsproblemen en een erkennings- en verantwoordingskader om kwaliteitsgedrag, -cultuur en -acties te versterken.

Deze programma's vereisen, door hun opzet, voortdurende monitoring en continue verbetering, zoals specifiek voor Assurance Quality Indicators, waarvan we verwachten dat ze doorheen de tijd aanzienlijk zullen evolueren naarmate we deze maatregelen blijven gebruiken en eruit leren.

Ons systeem van interne kwaliteitscontrole is in overeenstemming met de ISQC 1-standaard en met de normen voor de beroepsuitoefening opgesteld door het Instituut van de Bedrijfsrevisoren.

Het kwaliteitscontrole proces

Dit kwaliteitscontrole proces omvat:

- Het identificeren van risico's voor het bereiken van de kwaliteitsdoelstellingen.
- Het ontwikkelen en implementeren van antwoorden op de beoordeelde kwaliteitsrisico's.
- Het controleren van de opzet en de operationele doeltreffendheid van het beleid en de procedures door gebruik te maken van procesgeïntegreerde controleactiviteiten zoals *real-time assurance* en passende kwaliteitsindicatoren.
- Het systeem voor kwaliteitscontrole voortdurend te verbeteren wanneer er domeinen worden vastgesteld die voor verbetering vatbaar zijn, door het uitvoeren van oorzaak analyses en corrigerende maatregelen te treffen.
- Het opzetten van een kwaliteitsgerelateerd erkennings- en verantwoordingskader dat wordt gebruikt bij evaluaties, beloningen en beslissingen inzake loopbaanontwikkeling.

De volgende onderwerpen die van voormelde norm deel uitmaken, worden hierna toegelicht:

5.1.1. Leiderschap en verantwoordelijkheid

5.1.2. Ethische voorschriften

5.1.3. Onafhankelijkheidsbepalingen

5.1.4. Aanvaarding en verderzetting

5.1.5. Personeelsbeleid en permanente vorming

5.1.6. Opdrachtuitvoering

5.1.7. Monitoring en kwaliteitsverbetering

5.1.8. Beoordeling en beloning



5.1.1. Leiderschap en verantwoording

Kernboodschappen worden aan ons kantoor gecommuniceerd door onze Senior Partner en ons leadership team en worden versterkt door partners en directors. Deze communicatie is gericht op wat we goed doen en op acties die we kunnen ondernemen om verbeteringen aan te brengen. We houden bij of onze mensen geloven dat de berichten van onze leiders het belang van kwaliteit voor het succes van ons bedrijf overbrengen. Op basis van deze tracking zijn we er zeker van dat onze mensen onze doelstellingen voor auditkwaliteit begrijpen.

De kwaliteitsdoelstellingen die we bij het leveren van onze audit- en assurance-diensten voor ogen hebben, kunnen als volgt worden samengevat:

- Conformiteit met de professionele verplichtingen, de technische normen en de globale en lokale beleidslijnen van het PwC-netwerk.
- Redelijke erelonen.
- Economische efficiëntie in de uitvoering van de opdracht.
- Tevredenheid van de klant.
- Leveren van toegevoegde waarde en behoud van kwaliteit.

Goede kwaliteit wordt gerealiseerd als opdrachten op een kosteneffectieve en doeltreffende manier uitgevoerd worden en klanten over onze diensten tevreden zijn. In deze zin is kwaliteit het fundament voor de voortzetting en duurzame ontwikkeling van onze activiteiten.

Worden de kwaliteitsdoelstellingen niet gehaald, dan is er een risico van financieel verlies, reputatieverlies en – indien inbreuken worden gepleegd op de professionele verplichtingen – meer stringente maatregelen van overheidswege.

Het risico- en kwaliteitsbeheer van PwC BR is erop gericht om dergelijke risico's te vermijden of te beperken. Dit wordt verwezenlijkt door onder meer het instellen en handhaven van beleidslijnen en procedures inzake kwaliteitscontrole die elk van ons in acht moet nemen.

Taken die op risicobeheer en kwaliteitsborging betrekking hebben, worden echter niet gescheiden van de effectieve bedrijfsactiviteit. Elke vennoot of werknemer handelt in de uitvoering van zijn of haar werkzaamheden namelijk enerzijds als de zakenpartner van onze klant en anderzijds als de risico- en kwaliteitsbeheerder van PwC BR.

Structuur

Ter herinnering, binnen PwC BR bestaan de volgende praktijkgroepen:

- Financial Assurance Services (FAS)
- Risk, Control & Compliance (RCC)
- Governance, Risk & Compliance (GRC)
- Capital Markets, Accounting and Advisory Services (CMAAS)

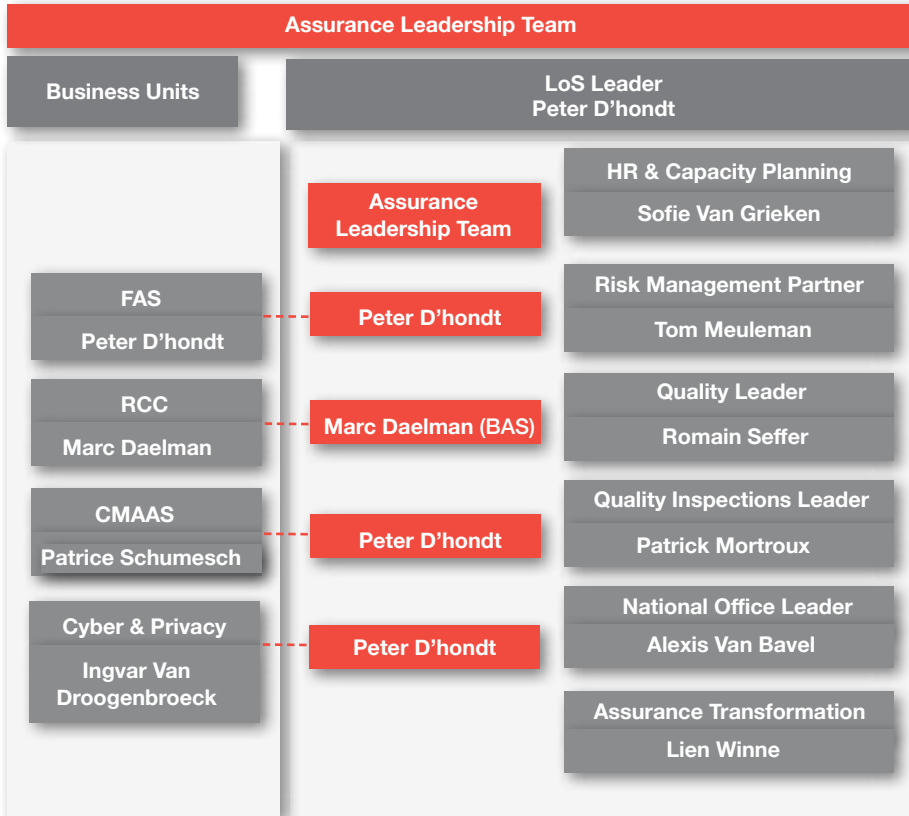
QMSE voor de wettelijke controle van de jaarrekeningen betreft toepasselijke beleidslijnen, procedures en controles in hoofdzaak binnen FAS (bestaande uit Financial Services en Industry), terwijl die binnen RCC, GRC en CMAAS betrekking hebben op Audit Support en Controls Assurance. Hoewel iedereen binnen het auditkantoor voor kwaliteit instaat, werden een aantal vennoten aangewezen om de verschillende functionele QMSE-domeinen te leiden. Zij zorgen voor het opstellen en documenteren van beleidslijnen en implementatieprocedures voor de functionele domeinen waarvan zij de leiding toevertrouwd gekregen hebben.

De Territory Senior Partner (TSP) en de Territory Assurance Leader (TAL) hebben de algemene verantwoordelijkheid voor het tot stand brengen en in stand houden van QMSE.

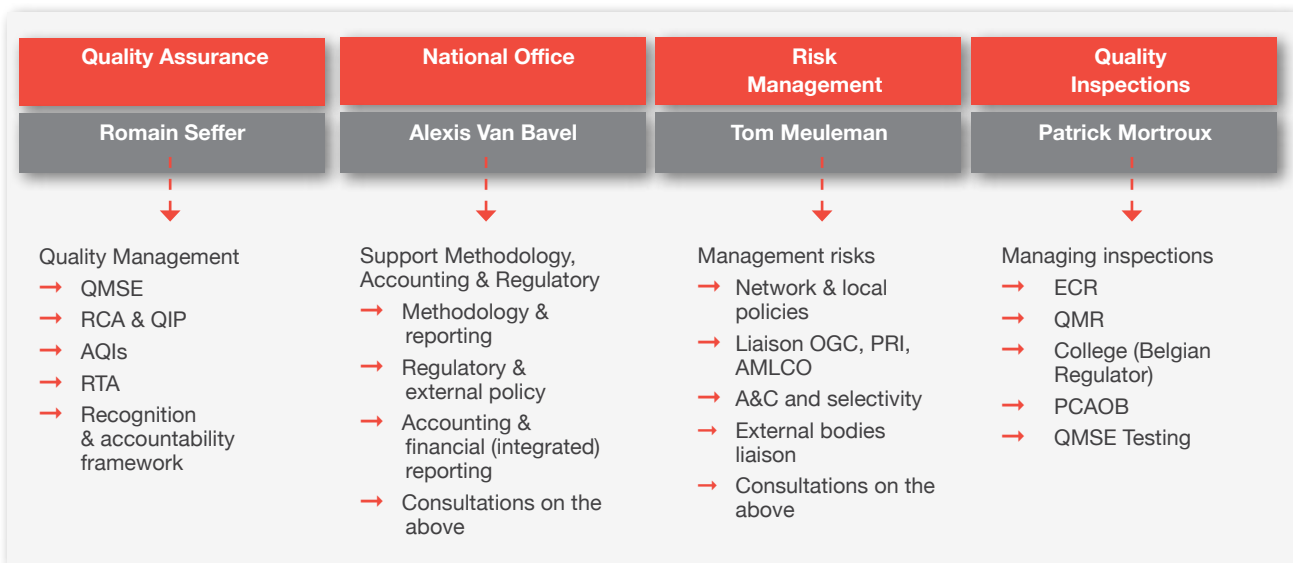
De Business Conduct Leader (BCL) en de Partner Responsible for Independence (PRI) hebben de leiding over de ethische en onafhankelijkheidsfuncties voor de firma in België in haar geheel; dit betreft functies op het niveau van de hoofdzetel die vervuld worden voor alle dienstlijnen, waaronder Assurance



Voor Assurance ziet de leiding per 30 juni 2022 er als volgt uit:



De Risk & Quality-structuur binnen Assurance is per 30 juni 2022 als volgt samengesteld:





Verantwoordelijkheid

Het leveren van een onderscheidende kwaliteit in Assurance is essentieel voor het aantrekken en behouden van klanten, medewerkers en opdrachten, het handhaven van onze reputatie en zodoende het verwezenlijken van onze strategische doelstellingen en het vrijwaren van de continuïteit van onze organisatie. De 'tone from the top' is in dit opzicht cruciaal en alle partners en directors hebben een leidinggevende rol te spelen in het leveren en blijven leveren van onze onderscheidende kwaliteit.

De Territory Senior Partner (TSP) en Territory Assurance Leader (TAL) leiden de firma door het aansturen van de bedrijfsstrategie met het accent op kwaliteit. Dit betreft onder meer het jaarlijks evalueren van risico's en het opstellen van businessplannen om die risico's aan te pakken, met inbegrip van risico's die betrekking hebben op zowel de auditkwaliteit als het implementeren van de standaarden van ons netwerk. Het Leadership monitort de implementatie van de R&Q-jaarplannen, waaronder de voortgang van eventuele corrigerende maatregelen.

Het Assurance R&Q Committee rapporteert periodiek aan het Assurance Leadership, waarbij risicobeheer en auditkwaliteit regelmatig als te bespreken punten op de agenda staan.

Iedereen binnen PwC BR is verantwoordelijk voor het leveren van kwaliteit, en de TAL draagt de eindverantwoordelijkheid voor het instellen en handhaven van QMSE overeenkomstig de wettelijke en professionele vereisten alsmede de binnen het PwC-netwerk gemaakte afspraken. In de praktijk wordt dit gedelegeerd aan de leiders van elk functioneel domein binnen Assurance, waarna de TAL een finale review doet.

De TAL en de Quality Leader (QL) zijn belast met het organiseren van QMSE en zijn verantwoordelijk voor de kwaliteit van de dienstverlening. De partners die voor de afzonderlijke functiedomeinen van QMSE verantwoordelijk zijn, staan in voor de desbetreffende risicoanalyse, de verbetering van de beleidslijnen alsook de implementatie ervan. Elke vennoot en elke werknemer moet zijn of haar beroepsplichten nakomen en de voor hem of haar relevante beleidslijnen en procedures van QMSE in acht nemen.

De TAL en de QL beschikken over een aantal tools ter opvolging van de kwaliteit, die onder meer een zorgvuldige opvolging omvat van het programma Global Assurance Quality - Inspections (GAQ-I, met o.a. jaarlijkse Engagement Compliance Reviews (ECR's) en periodieke Quality Management Reviews (QMR's) evenals driejaarlijkse kwaliteitsinspecties door het publiek toezichtsorgaan voor alle ondertekenende bedrijfsrevisoren. De resultaten van die evaluatieprocessen worden op systematische wijze opgevolgd, en waar nodig worden plannen voor remediëring opgesteld, teneinde de bestaande beleidslijnen en procedures voortdurend te verbeteren met het oog op een consistente en voortdurende kwaliteit.

De TAL en de QL werken samen om te verzekeren dat duidelijke en consistente boodschappen inzake kwaliteit op de meest gepaste wijze aan de praktijk worden meegedeeld ('alerts', opleidingen enz.), daarin begrepen communicatie over resultaten en bevindingen van kwaliteitscontroles. Dit komt een op kwaliteit gerichte cultuur ten goede.

Rollen en verantwoordelijkheden binnen de Leadership Teams van de firma zijn duidelijk gedefinieerd en gestructureerd en binnen de firma gecommuniceerd om de gepaste 'tone at the top' met betrekking tot kwaliteit voor alle opdrachten te realiseren. De TAL staat in voor de goedkeuring van de aanstelling van die medewerkers die de belangrijkste verantwoordelijkheden dragen inzake kwaliteit.

We voeren analyses uit om factoren te identificeren die een bijdrage zouden kunnen leveren tot de auditkwaliteit binnen ons kantoor, zodat we acties kunnen ondernemen om op continue wijze tot verbeteringen over te gaan. De door ons vooropgestelde hoofddoelstelling van zulke analyses bestaat in het verwerven van inzicht in de lessen getrokken uit de door ons gedane vaststellingen over ons kwaliteitsbeheersysteem, en in het identificeren van hoe ons kantoor voor onze teams de best mogelijke omgeving kan creëren voor het realiseren van kwaliteitsvolle audits.



Voor afzonderlijke audits gaat een objectief team van reviewers op zoek naar zaken die een bijdrage kunnen leveren aan de algehele auditkwaliteit. Hierbij wordt rekening gehouden met factoren die verband houden met onder meer technische kennis, toezicht en nazicht, professioneel-kritische houding, de voor de opdracht beschikbaar gestelde middelen evenals opleiding. Potentiële causale factoren worden geïdentificeerd door het evalueren van met de opdracht verband houdende informatie, het voeren van vraaggesprekken en het nazien van een selectie van auditgerelateerde werkdocumenten, om een inzicht te verwerven in de factoren die mogelijk aan auditkwaliteit hebben bijgedragen.

Daarnaast worden gegevens, verzameld voor zowel audits die tekortkomingen vertoonden als audits zonder tekortkomingen, vergeleken en tegen elkaar afgezet om na te gaan of bepaalde factoren op structurele wijze de auditkwaliteit beïnvloeden.

Het is onze bedoeling te begrijpen op welke wijze kwaliteitsvolle audits kunnen verschillen van audits waar tekortkomingen zijn vastgesteld, om vervolgens de getrokken lessen te benutten om al onze audits te verbeteren. Wij evalueren de analyseresultaten teneinde verbeteringen te identificeren die zinvol kunnen zijn om in ons kantoor te worden geïmplementeerd. Naar onze mening zijn deze analyses heel bevorderlijk voor de blijvende effectiviteit van onze interne beheersingsmaatregelen met betrekking tot kwaliteit.

Voorts is er een *'Recognition and Accountability Framework'* ingesteld, waardoor alle ondertekenende bedrijfsrevisoren binnen Assurance rechtstreeks verantwoordelijkheid moeten afleggen voor het verzekeren van kwaliteit voor al hun opdrachten.

Ondertekenende bedrijfsrevisoren worden ook onderworpen aan een aantal *'Key Performance Indicators'* (KPI's) die betrekking hebben op een reeks kwaliteitsgerelateerde doelstellingen. Beleidslijnen en procedures zijn vastgelegd voor het toelaten van Assurance-partners en -bestuurders aan wie een primaire verantwoordelijkheid voor kwaliteit in opdrachten toevertrouwd wordt.

Gevallen waar de vooropgestelde normen niet nageleefd of gehaald worden, worden als ernstig beschouwd en kunnen een weerslag hebben op de bezoldiging en de verdere loopbaan. Werknemers worden evenzeer aan kwantitatieve controles onderworpen, beoordeeld en beloond/gepromoveerd op basis van de kwaliteit van hun werk.





5.1.2. Ethische voorschriften

Bij PwC leven we de fundamentele principes van de Code of Ethics for Professional Accountants van de International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA) na, met name:

Integriteit – rechtuit en eerlijk zijn in alle professionele en zakelijke relaties.

Objectiviteit – het niet toelaten van vooroordelen, belangenconflicten of ongepaste beïnvloeding van anderen die de professionele of zakelijke beoordeling zouden overschrijden.

Professionele competentie en zorgvuldigheid – (i) het behouden van professionele kennis en vaardigheden op het niveau dat vereist is om een klant of de werkgever vakbekwame professionele diensten aan te bieden, dat gebaseerd is op de huidige ontwikkelingen in praktijken, wetgeving en technieken, en (ii) het zorgvuldig handelen in overeenstemming met de van toepassing zijnde technische en professionele standaarden.

Vertrouwelijkheid – het respecteren van de vertrouwelijkheid van de informatie verkregen uit professionele en zakelijke relaties en, bijgevolg, noch de informatie openbaar maken aan derden zonder gepaste en specifieke toestemming, tenzij er wettelijke of professionele rechten of plichten zijn om deze informatie te melden, noch de informatie te gebruiken voor persoonlijke doeleinden van de bedrijfsrevisor of derden.

Professioneel gedrag – het naleven van de relevante wetgeving en reglementering en het vermijden van elke handeling die het beroep in diskrediet brengt.

Daarnaast hebben onze netwerkstandaarden, die van toepassing zijn op alle tot ons netwerk behorende firma's, betrekking op diverse domeinen, waaronder ethiek en bedrijfsvoering, onafhankelijkheid, het tegengaan van witwaspraktijken en corruptie, kartelvorming en concurrentievervalsing, het beschermen van informatie, fiscale informatie van PwC-firma's en partners, sanctiewetgeving, interne controle en handelen met voorkennis. We nemen het naleven van deze ethische voorschriften ernstig en streven ernaar deze niet enkel naar de letter maar ook naar de geest te volgen. Alle opdrachtpartners en -bestuurders en hun werknemers volgen met regelmaat verplichte opleidingen en worden geëvalueerd over hun kennis van deze materie. Daarnaast dienen ze jaarlijks

hun conformiteit ter zake te bevestigen als onderdeel van het systeem en ter ondersteuning om een passend inzicht te verkrijgen van de ethische voorschriften waaronder we onze activiteiten uitvoeren. Partners en werknemers nemen de door het PwC-netwerk ontwikkelde standaarden in acht en het Leadership binnen PwC BR ziet toe op de naleving van deze verplichtingen.

Bovenop de PwC waarden (Handel met Integriteit, Maak het Verschil, Zorg, Werk samen, Herbedenk het mogelijke) en het PwC Doel, heeft PwC BR de standaarden van het PwC-netwerk aangenomen, waaronder een gedragscode en ermee samenhangende beleidslijnen die op duidelijke wijze het gedrag dat van onze partners en bestuurders en van de andere medewerkers verwacht wordt beschrijven. Dat stelt ons in staat om het verwachte vertrouwen van het publiek op te bouwen.

Door de grote verscheidenheid van situaties waaraan onze professionals blootgesteld kunnen worden, voorzien onze standaarden in een leidraad voor een breed scala van omstandigheden, evenwel met een gemeenschappelijk doel, namelijk om te handelen zoals het hoort.

Bij indiensttreding respectievelijk toetreding beschikken alle werknemers en partners van PwC BR over de PwC's 'Global Code of Conduct'. Er wordt van hen verwacht dat ze de erin opgenomen waarden gedurende hun hele professionele carrière zullen naleven en verantwoordelijk zijn om bezorgdheden te rapporteren en te melden, op een eerlijke en professionele manier wanneer zij met moeilijke situaties worden geconfronteerd of ingeval zij gedragingen vaststellen die strijdig zijn met de Code. De tot het PwC-netwerk behorende firma's zijn elk verantwoordelijk om een mechanisme ter beschikking te stellen dat het rapporteren van problemen toelaat.



PwC in België heeft een onafhankelijk 'Business Conduct Office' onder leiding van Tom Meuleman, Business Conduct Leader (BCL), en Sarah Morton (Chief Ethics Officer). Zij worden bijgestaan door een netwerk van Ethics Officers. Werknemers wordt aanbevolen met de Ethics Officers contact op te nemen in het geval dat ze te maken krijgen met een ethisch probleem waarvoor ze advies nodig hebben. Om een gevoelige materie te behandelen, is daarnaast voorzien in een telefoonnummer en een e-mailadres van vertrouwelijke aard. Problemen worden doorverwezen naar de Business Conduct Leader of de Chief Ethics Officer, die ze vervolgens, indien nodig geacht, voorlegt aan het Leadership Team van de firma. Het bestaan van deze regeling wordt aan de medewerkers meegedeeld via het intranet.

Ten slotte bestaat er tevens een confidentiële global rapporteringsoptie op pwc.com/ethics. The PwC 'Code of Conduct' is online beschikbaar voor alle interne en externe belanghebbenden op pwc.com/ethics.

Kennis van de Code of Conduct wordt bovendien door alle partners en werknemers jaarlijks bevestigd in het kader van de 'Annual Compliance Confirmation' (ACC). Negatieve antwoorden worden in voorkomend geval opgevolgd en beoordeeld door de partner verantwoordelijk voor onafhankelijkheid (PRI), die uiteindelijk aan de Global Independence Leader rapporteert.

De Territory Senior Partner (TSP) en de Territory Assurance Leader (TAL) staan in voor het goedkeuren en monitoren van het jaarlijkse 'Ethics and Business Conduct Plan'.

De jaarlijkse 'Global People Survey' bevat dan weer vragen waarmee partners en werknemers anoniem hun mening over o.a. ethische aspecten kunnen geven. De resultaten daarvan worden onder de loep genomen door de BCL en die zal eventuele vastgestelde trends opvolgen.

Ten slotte verstrekt de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO) richtsnoeren, waaronder de OESO-richtsnoeren voor multinationale ondernemingen (de OESO-richtsnoeren), in de vorm van

niet-bindende principes en normen voor verantwoord zakelijk gedrag bij wereldwijde activiteit. De OESO-richtlijnen bieden een waardevol kader voor het vaststellen van toepasselijke compliance vereisten en -normen. Hoewel het PwC-netwerk uit firma's bestaat die afzonderlijke juridische entiteiten zijn en geen multinationale onderneming of vennootschap vormen, zijn de normen en het beleid van het PwC-netwerk gebaseerd op en beantwoorden ze aan de doelstellingen van de OESO-richtlijnen.



5.1.3. Onafhankelijkheidsbepalingen

Als auditors van jaarrekeningen en als verleners van andere soorten van professionele diensten wordt van de PwC-firma's, hun partners en hun personeel verwacht dat ze de fundamentele principes van objectiviteit, integriteit en professioneel gedrag in acht nemen. Ten aanzien van auditklanten vormt onafhankelijkheid de basis van deze vereisten. Het naleven van deze principes is van fundamenteel belang om de kapitaalmarkten en onze klanten te bedienen.

PwC's beleidslijnen inzake 'Global Independence', die gebaseerd zijn op de 'IESBA International Code of Ethics for Professional Accountants', omvatten een minimum aantal standaarden die onderschreven worden door bij het PwC-netwerk aangesloten firma's, waaronder de procedures die gevolgd moeten worden om de onafhankelijkheid ten aanzien van klanten blijvend te garanderen.

PwC in België heeft een vennoot/partner aangeduid (de 'Partner Responsible for Independence' of 'PRI') met gepaste anciënniteit en capaciteiten. Deze persoon is verantwoordelijk voor de implementatie van PwC's 'Global Independence Policies', met inbegrip van het beheer van de bijbehorende onafhankelijkheidsprocessen en de ondersteuning van de partners en hun medewerkers. De partner wordt bijgestaan door een team van onafhankelijkheidsspecialisten.



Beleidslijnen

PwC's Global Independence Policies omvatten onder meer de volgende domeinen:

- Persoonlijke onafhankelijkheid en onafhankelijkheid van de firma, met inbegrip van beleidslijnen en leidraden aangaande het aanhouden van financiële belangen en andere financiële regelingen, bijvoorbeeld bankrekeningen en leningen van partners of van personeel, de firma en haar pensioenplannen.
- Non-auditdiensten en regelingen inzake honoraria; deze beleidslijn wordt ondersteund door de 'Statements of Permitted Services' (SOPS), die voorzien in praktische leidraden voor de toepassing van de beleidslijn inzake non-auditdiensten verleend aan Assurance- klanten.
- Zakelijke relaties, met inbegrip van beleidslijnen en leidraden inzake gezamenlijke zakelijke relaties (bv. joint ventures en joint marketing) en inzake het aankopen van goederen en diensten verworven in het kader van de normale bedrijfsvoering.
- Aanvaarding van nieuwe controle- en assurance-klanten, en de daaropvolgende aanvaarding van niet-assurance-diensten voor die klanten.

Daarnaast zijn er de 'Network Risk Management Policies' die de onafhankelijkheidsvoorschriften inzake de rotatie van de auditpartners vastleggen.

Deze beleidslijnen en processen zijn opgezet om PwC bij te staan bij de naleving van relevante, door beroeps- en regelgevende instanties uitgevaardigde onafhankelijkheidsnormen die van toepassing zijn op het verlenen van assurance-diensten. Beleidslijnen en ondersteunende leidraden worden beoordeeld en herzien wanneer er zich wijzigingen voordoen zoals bijwerkingen van wetgeving en reglementering of naar aanleiding van aangelegenheden van operationele aard.

PwC BR voegt een supplement toe aan de PwC Network Independence Policies zoals vereist door de Belgische wetgeving en de Europese audit- verordening wanneer ze stringenter zijn dan de beleidslijnen van het PwC-netwerk.



Praktijken inzake onafhankelijkheid

De onafhankelijkheidsregels die binnen ons kantoor van kracht zijn, houden aldus rekening met de wettelijke bepalingen die van toepassing zijn in België. Ze omvatten de aspecten die verband houden met de levering van diensten door de commissaris en zijn netwerk aan de gecontroleerde entiteit, haar moederverenootschap en de ondernemingen waarover zij de controle heeft, evenals de aspecten die verband houden met de persoonlijke, financiële en professionele banden ten opzichte van deze entiteiten.

Zoals reeds gezegd kunnen kantoren van ons netwerk onderworpen worden aan meer stringente nationale regels. Deze regels zijn dan tegenstelbaar aan het hele internationale netwerk, zoals dit het geval is voor België.

De personen die ons kantoor vervoegen, verbinden zich ertoe om, zodra ze hun functie opnemen, de regels en principes betreffende de uitoefening van het beroep van bedrijfsrevisor na te leven, met inbegrip van de onafhankelijkheidsregels.

De opvolging van de naleving van de onafhankelijkheidsprocedures wordt verzekerd door de volgende middelen:

Beheer van belangenconflicten

Onze regels bepalen eveneens nauwkeurig de situaties waarin belangenconflicten zich voordoen en het verboden is om tussenkomsten te verrichten, en ook situaties waarin veiligheidsmaatregelen vereist zijn zoals het verkrijgen van het akkoord van de betrokken partijen of het instellen van regels inzake het beheer van de vertrouwelijkheid.

PwC BR beschikt daartoe over een database waarin goedgekeurde zakelijke relaties van PwC BR geregistreerd worden.

Interne verificatie van het naleven van de onafhankelijkheidsregels

Zoals elk jaar werd een interne verificatie uitgevoerd met betrekking tot het naleven van de onafhankelijkheidsregels gedurende het voorbije boekjaar afgesloten op 30 juni 2022.

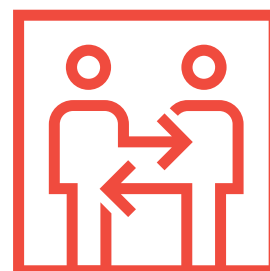
Externe en interne rotatie

De bepalingen betreffende rotatie die door de Belgische wet ingesteld zijn, worden toegepast voor de door het kantoor gecontroleerde organisaties van openbaar belang (OOB's). Wat de andere gecontroleerde entiteiten betreft, waarvoor in België geen regels bestaan, passen wij voor de gecontroleerde entiteiten met een hoger risicoprofiel een rotatie toe van de ondertekenende vennoten om de zeven jaar, zoals bepaald tijdens de procedure van aanvaarding van de opdracht. De rotatie van de ondertekenende vennoten vindt om de vijf jaar plaats voor de Belgische vennootschappen die in de Verenigde Staten genoteerd zijn, zoals vereist op grond van de onafhankelijkheidsregels die in dat land van toepassing zijn.

Ten slotte zal de rotatie van de ondertekende vennoten voor alle andere Belgische vennootschappen om de tien jaar plaatsvinden, overeenkomstig onze Network Risk Management Policies.

PwC BR beschikt daartoe over een overzicht ter opvolging van PwC BR's interne auditrotatiebeleid (rotatie van de vertegenwoordiger van het bedrijfsrevisorenkantoor) en externe auditrotatiebeleid (rotatie van het bedrijfsrevisorenkantoor) voor opdrachtpartners en opdrachtgerichte kwaliteitsbeoordelaars die bij een audit betrokken zijn.

De opvolging van de naleving van de onafhankelijkheidsregels betreffende persoonlijke, financiële en professionele banden gebeurt tevens via door het netwerk ter beschikking gestelde onafhankelijkheidstools.





De onafhankelijkheids-gerelateerde tools

Als lid van het PwC-netwerk heeft de firma toegang tot een aantal systemen en tools die ondersteuning bieden aan PwC-firma's en hun personeel in de uitvoering en naleving van onze op onafhankelijkheid gerichte beleidslijnen en procedures. Deze omvatten:

- *'Central Entity Service' (CES)*: deze database bevat informatie over vennootschappen, met inbegrip van klanten die hetzij OOB's, hetzij US 'Stock Exchange Commission (SEC) restricted' zijn, alsmede van de effecten die daarmee verband houden. CES assisteert in de bepaling van de onafhankelijkheidsstatus van klanten van de firma alvorens een nieuwe non-auditopdracht of zakelijke relatie wordt aangegaan. Elk nationaal kantoor werkt de database periodiek bij voor de entiteiten waarvan het de wettelijke auditor is. Dit systeem stuurt de 'Independence List' aan en voedt ook het 'Independence Checkpoint'.
- *'Independence Checkpoint'*, dat de voorafgaande toestemming vergemakkelijkt voor het aankopen, door alle partners, directors en managers, van publiek verhandelde effecten, alsmede voor de daaropvolgende aankopen, en dat verkopen registreert. De partners, directors en professional staff (vanaf managerniveau) zijn verplicht om hun financiële portefeuille (volgens de aard van de aangehouden effecten) evenals de effectenportefeuille van hun partner en hun minderjarige kinderen aan te geven en te actualiseren. Wanneer een PwC-firma een nieuwe auditklant wint, informeert dit systeem automatisch diegenen die de effecten van die klant aanhouden aangaande de vereiste om het effect desgevallend te verkopen. Laatstgenoemde is dan binnen een termijn van twee weken ertoe gehouden om afstand te doen van hun effecten. De betrouwbaarheid van de in Checkpoint aangegeven informatie wordt op basis van steekproeven gecontroleerd door de vennoot die binnen het Belgische netwerk van PwC verantwoordelijk is voor de onafhankelijkheid (de PRI).
- De niet-naleving van de onafhankelijkheidsregels door een vennoot, bestuurder of medewerker maakt een beroepsfout uit die aanleiding zal geven tot sancties.
- *'Authorisation for Services' (AFS)*, een wereldwijd toegepast systeem dat de communicatie tussen de opdrachtpartner van non-auditdiensten en de opdrachtpartner van auditdiensten vergemakkelijkt. Het documenteert de potentiële bedreiging van de onafhankelijkheid, en ook de eventueel genomen veiligheidsmaatregelen om de bedreiging in te perken naar een aanvaardbaar niveau, en legt de conclusie vast van de auditpartner wat de aanvaardbaarheid van de dienst betreft. In geval van twijfel dient de vennoot verantwoordelijk voor het beheer van professionele risico's (de Risk Management Partner) te worden geraadpleegd. Deze laatste heeft de bevoegdheid om de opdracht waarvan de uitvoering de onafhankelijkheid van PwC BR in het gedrang zou brengen te weigeren.
- *'Global Breaches Reporting System'* is ontworpen om om het even welke inbreuk op de voorschriften inzake de onafhankelijkheid van de externe auditor te rapporteren (bv. vastgelegd door regelgeving of op grond van professionele vereisten) en waar de inbreuk grensoverschrijdende gevolgen heeft (bv. waar in een bepaald rechtsgebied een inbreuk wordt vastgesteld die invloed heeft op de auditrelatie in een ander rechtsgebied).
- *'Business relationship database'* dat een overzicht geeft van alle door PwC België goedgekeurde zakenrelaties, welke om de 6 maanden worden nagekeken om de continuïteit ervan te beoordelen.





Opleidingen en bevestigingen inzake onafhankelijkheid

PwC BR voorziet alle partners en uitvoerend personeel van jaarlijkse of permanente opleidingen over aangelegenheden inzake onafhankelijkheid.

Specifieke aandacht wordt besteed aan 'milestone trainings' die gepaard gaan met hetzij een gewijzigde positie of rol, hetzij wijzigingen in beleidslijnen of gewijzigde wettelijke bepalingen, en voor zover relevant het aanleveren van diensten.

Alle partners en uitvoerend personeel zijn verplicht om een jaarlijkse conformiteitsbevestiging in te dienen, waarbij ze het naleven van alle aspecten van het onafhankelijkheidsbeleid van de firma, met inbegrip van hun eigen persoonlijke onafhankelijkheid, bevestigen. Daarnaast moeten alle partners bevestigen dat alle non-auditgerelateerde diensten en zakelijke relaties waarvoor zij verantwoordelijk zijn overeenkomstig het intern beleid werden gevoerd en dat bij het aanvaarden van deze diensten en relaties alle verplichte procedures gevolgd werden. Deze jaarlijkse bevestigingen worden aangevuld met periodieke en ad-hoc-bevestiging op opdrachtniveau indien zulks specifiek vereist is.

Toezicht en tucht

In het kader van nagaan van het naleven van de voorschriften inzake onafhankelijkheid is PwC BR verantwoordelijk voor het toezicht houden op de doeltreffendheid van het kwaliteitscontrolesysteem bij het beheer van het naleven van onafhankelijkheidsvoorschriften. Naast de hierboven beschreven bevestigingen voeren we als deel van het toezicht het volgende uit:

- Toetsing van de interne beheersingsmaatregelen en processen inzake onafhankelijkheid.
- Toetsing van de naleving inzake persoonlijke onafhankelijkheid bij een willekeurige selectie van een aantal partners, directors en managers als middel tot het opvolgen van de naleving van de onafhankelijkheidsbeleidslijnen.
- Jaarlijkse evaluatie van de conformiteit van de firma met de door het PwC-netwerk uitgevaardigde standaard voor het risicobeheer betreffende onafhankelijkheid.

Het resultaat van het toezicht en de toetsing uitgevoerd door PwC BR wordt gerapporteerd aan het Leadership Team.

De firma heeft beleidslijnen en mechanismen inzake tucht die de naleving van de beleidslijnen en processen inzake onafhankelijkheid stimuleren en die vereisen dat elke inbreuk op de onafhankelijkheidsregels gerapporteerd en aangepakt moet worden.

Dit omvat, indien van toepassing, een gesprek met degenen belast met governance omtrent de aard van de inbreuk, een evaluatie van de impact van de inbreuk op de onafhankelijkheid van de firma alsook de noodzaak om veiligheidsmaatregelen te implementeren teneinde de objectiviteit te behouden. Hoewel de meeste inbreuken gering zijn en via het uitvoeren van toezicht ontdekt worden, worden alle inbreuken ernstig genomen en op passende wijze onderzocht. Het onderzoek naar elke geïdentificeerde inbreuk op de beleidslijnen inzake onafhankelijkheid helpt ook bij het identificeren van mogelijke verbeteringen voor PwC BR's systemen en processen, door middel van bijvoorbeeld bijkomende begeleiding en opleiding.

Verklaring en beoordeling inzake onafhankelijkheid

PwC BR's systeem voor kwaliteitsbeheersing inzake de onafhankelijkheidsvereisten, zoals hier beschreven, is erop gericht een redelijke mate van zekerheid te bieden dat de wettelijke controles in overeenstemming met de wettelijk geldende bepalingen inzake onafhankelijkheid uitgevoerd worden.

Ons systeem sturen wij voortdurend bij zowel op basis van de uitkomsten van de interne toetsingen en de onderzoeken van onze toezichthouders als op basis van de maatschappelijke verwachtingen aangaande bedrijfs-revisoren.

PwC BR verklaart dat de opzet en de werking van de beleidslijnen inzake onafhankelijkheid en de controlesystemen hieromtrent werden beoordeeld en geëvalueerd. Uit deze evaluatie volgt dat het systeem voor kwaliteitsbeheersing inzake onafhankelijkheid doeltreffend werkt.

A photograph of a modern building with a glass facade and a green roof. The building has a complex, geometric structure with many windows. The green roof is visible in the foreground, with some people sitting on it. The sky is blue.

5.1.4. Aanvaarding en verderzetting

Overwegingen inzake aanvaarding en verderzetting

Onze principes voor het bepalen of een nieuwe klant aanvaard wordt dan wel of we een bestaande klant onze diensten gaan blijven aanbieden, zijn fundamenteel bij het leveren van kwaliteit, wat naar onze mening hand in hand gaat met onze doelstelling om vertrouwen op te bouwen in de maatschappij. We hebben beleidslijnen en procedures ingesteld voor de aanvaarding van klantenrelaties en auditopdrachten. Hierbij wordt in overweging genomen of we bekwaam zijn om de opdracht uit te voeren en over de nodige vaardigheden alsook tijd en middelen beschikken, of we aan de relevante ethische voorschriften, onder meer inzake onafhankelijkheid, kunnen voldoen en of we de integriteit van de klant onder de loep genomen hebben. Deze overwegingen worden opnieuw beoordeeld bij het verderzetten van klantenrelaties en opdrachten; zodoende en indien nodig hebben we beleidslijnen en procedures geïmplementeerd met betrekking tot het teruggeven of beëindigen van een opdracht of een klantenrelatie.

Opdracht- en klantaanvaarding en verderzetting

PwC BR heeft een proces geïmplementeerd om aanvaardbare klanten te identificeren op basis van de bedrijfseigen systemen van het PwC-netwerk ter ondersteuning van beslissingen voor de aanvaarding en het behoud van auditklanten ('Acceptance and Continuation', 'A&C'). A&C helpt het opdrachtteam, business management en de specialisten inzake risicobeheer bij het bepalen of de risico's samenhangend met een bestaande klant of een potentiële klant beheersbaar zijn, en of PwC al dan niet mag geassocieerd worden met de betrokken klant en met de leden van zijn management. Specifieker maakt A&C het mogelijk dat:

Opdracht teams:

- Hun overwegingen van aspecten die op grond van professionele standaarden vereist zijn met betrekking tot aanvaarding en verderzetting kunnen documenteren.
- De problemen en risicofactoren, samen met de oplossing ervoor, kunnen identificeren en documenteren, bijvoorbeeld (i) door een beroep te doen op raadpleging, (ii) door aanpassing van het werkprogramma of de auditbenadering of (iii) door toepassing van andere veiligheidsmaatregelen om de geïdentificeerde risico's te beperken of (iv) door weigering van de opdracht.
- De risico's in verband met het aanvaarden en verderzetten van een opdracht gemakkelijker kunnen beoordelen.

Leden-firma's (inclusief het leiderschap en risicobeheer van leden-firma's):

- De risico's in verband met het aanvaarden en voortzetten van opdrachten gemakkelijker kunnen beoordelen.
- Een overzicht kunnen opstellen van de risico's die samenhangen met het aanvaarden en behouden van opdrachten en klanten in de gehele klantenportfolio.
- Inzicht kunnen hebben in de methodologie, basis en minimale overwegingen die alle andere leden-firma's gehanteerd hebben bij het beoordelen van de aanvaarding en verderzetting van het auditmandaat.



5.1.5. Personeelsbeleid en permanente vorming

Personeelsbeleid

De kwaliteit van ons werk hangt af van de kwaliteit van de mensen die we in dienst nemen en hoe we die mensen helpen om zich verder te ontwikkelen.

Wij zetten ons in om de juiste mensen op het juiste moment op de juiste plaats te krijgen. Gedurende de loopbaan van onze mensen krijgen ze mogelijkheden voor loopbaanontwikkeling, en on-demand opleiding, en on-the-job real-time coaching/ontwikkeling. Onze flexibele opleidingsportfolio maakt gepersonaliseerd leren mogelijk met toegang tot een verscheidenheid aan educatief materiaal.

Strategie ten aanzien van onze medewerkers

We zijn erop gericht om 's werelds beste ontwikkelaar van talent te zijn en onze mensen in staat te stellen meer flexibiliteit en vertrouwen te hebben in een snel veranderende wereld. Specifieke focus wordt onder meer gelegd op het creëren van een veerkrachtige basis in tijden van verandering door het welzijn van onze mensen te ondersteunen en effectieve oplevering mogelijk te maken; het ontwikkelen van inclusieve leiders voor een veranderende wereld; en onze arbeidskrachten in staat stellen zich aan te passen aan de realiteit van vandaag en de mogelijkheden van morgen.

Bij PwC zetten we ons in om een cultuur van verbondenheid te creëren. We zijn erop gericht ervoor te zorgen dat onze manier van werken diversiteit omarmt en een inclusieve omgeving bevordert waarin onze mensen zich op hun gemak voelen om zichzelf aan het werk te zetten en het gevoel hebben dat ze erbij horen en hun volledige potentieel kunnen bereiken. Zoals blijkt uit onze kernwaarden 'Zorg' en 'Samenwerken', streven we ernaar om verschillende achtergronden, perspectieven en ervaringen beter te begrijpen en ons daarin in te leven. We weten dat wanneer mensen met verschillende achtergronden en met verschillende inzichten samenwerken, we de meeste waarde creëren voor onze klanten, onze mensen en de samenleving.

PwC BR streeft ernaar de beste en slimste medewerkers aan te werven, op te leiden, te ontwikkelen en te behouden, die delen in het sterke verantwoordelijkheidsgevoel van het bedrijf teneinde hoogwaardige kwalitatieve diensten te leveren.

Onze wervingsnormen bestaan uit zowel gestructureerde interviewprocessen met op gedrag gebaseerde vragen die zijn ingegeven door het 'PwC Professional' raamwerk, als op de beoordeling van academische gegevens en achtergrondcontroles.

PwC Professional

'PwC Professional' is de naam van ons raamwerk voor de ontwikkeling van globaal leiderschap. Het ondersteunt de ontplooiing en loopbaanontwikkeling van onze medewerkers doordat het één uniek geheel van verwachtingen vastlegt voor alle dienstenafdelingen, geografische gebieden en functies : het specificeren van de benodigde capaciteiten teneinde op elk niveau waarop hij of zij een rol speelt, zich te ontpoppen als doelgerichte en op waarden gebaseerde leiders.

Rekrutering en inschatting van de personeelsbehoefte

Rekruteringsplannen zijn gebaseerd op de strategie en rekruteringsbehoeften van PwC BR en worden nauwkeurig opgevolgd door de partner die voor Human Capital instaat.

Medewerkers worden doorlopend gerekruteerd. Alle kandidaten worden zorgvuldig geselecteerd, onder meer door middel van persoonlijke interviews, en de procedures worden zo veel mogelijk gestandaardiseerd om een eerlijk en consequent selectieproces te waarborgen.

Vooraleer senior profielen in dienst treden, worden ze onderworpen aan een antecedentenonderzoek en worden de verkregen referenties geverifieerd.

Alle nieuwe medewerkers dienen eerst een zes maanden durende inlooperperiode te doorlopen, waarna een formeel evaluatieproces plaatsvindt en in voorkomend geval de gepaste maatregelen genomen worden.

De personeelsbehoefte wordt doorlopend opgevolgd door onze interne afdeling die de planning inzake personeelsbezetting verzekert. Waar nodig worden cijfers inzake actuele versus gebudgetteerde headcount en personeelsverloop aan het Assurance Leadership Team gepresenteerd, zodat in voorkomend geval de nodige maatregelen kunnen worden voorgesteld en goedgekeurd. In het kader van het jaarlijkse budgetteringsproces worden de personeelsbehoeften eveneens op voorhand voor het komende jaar bekeken.



Prestatiebeoordeling en loopbaanontwikkeling, promotie en vergoeding

PwC BR past een halfjaarlijks prestatie-evaluatiesysteem toe voor alle leden van de 'professional staff' met daarin (i) de jaarlijkse afspraken inzake de ontwikkelingsobjectieven, (ii) feedback over alle opdrachten van enige belangrijke omvang, (iii) een jaarlijkse prestatie-evaluatie, (iv) indien nodig een halfjaarlijkse evaluatie en (v) een toetsing aan een reeks van prestatie-indicatoren (KPI's), waarvan de resultaten meegenomen worden in de finale jaarlijkse beoordeling.

Bovendien is een beloningsmodel ingesteld met een impact op persoonlijke bonussen in het geval dat de vooraf vastgelegde KPI's niet gehaald worden.

Door middel van een '360° feedback'-proces kunnen senior medewerkers en management op anonieme basis van meer junior collega's feedback over hun managementvaardigheden bekomen.

Eventuele loonsverhogingen en prestatiebonussen worden door de HR Board beoordeeld en door het Leadership Team goedgekeurd. De resultaten van de toepassing van het prestatie-evaluatieproces vormen de fundamenteën voor loopbaanontwikkeling en bezoldiging.

Het behalen van een professionele kwalificatie ondersteunt ten slotte het streven van ons kantoor naar kwaliteit door middel van consistente examen- en certificeringsnormen. Ons doel is om onze medewerkers een meer geïndividualiseerd pad naar promotie te bieden en hen te ondersteunen bij het stellen van prioriteiten en het effectiever beheren van hun tijd bij het voorbereiden van professionele examens. Onze mensen de mogelijkheid bieden om aan hun professionele en persoonlijke engagementen te voldoen, is een cruciaal onderdeel van onze strategie om mensen te motiveren en te behouden.

Vormingsbeleid

PwC BR en de andere PwC-firma's in het netwerk zijn toegewijd om kwalitatieve audits over de hele wereld te leveren. Om de consistentie binnen het netwerk te maximaliseren, geeft een op netwerkniveau ontwikkeld formeel curriculum toegang tot cursussen met betrekking tot PwC's auditbenadering en tools. Dit omvat updates van controlestandaarden en de gevolgen daarvan alsmede auditgerelateerde risico's en opdracht kwaliteit.

Deze formele vorming wordt verstrekt via een mix van online en lokale 'klassieke' opleidingen of on-the-job ondersteuning. Deze vorming ondersteunt onze focus op auditkwaliteit en biedt professionals de mogelijkheid technische en professionele vaardigheden, inclusief hun professionele oordeelsvorming en hun professioneel-kritische instelling, te versterken.

Het ontwerp van het curriculum stelt ons in staat te selecteren wanneer we de opleiding zullen aanleveren.

Onze partner verantwoordelijk voor Learning & Development overweegt dan welke bijkomende opleiding – formeel en/of informeel – passend is om op specifieke lokale noden in te spelen.

Elk jaar stelt L&D een gedetailleerd opleidingsprogramma samen met verplichte en niet-verplichte cursussen voor elk medewerkersniveau. Het curriculum is gebaseerd op een mix van 'Global L&D'-cursussen en lokaal uitgewerkt technisch opleidingsmateriaal. Het jaarlijkse 'Assurance L&D'-curriculum wordt door het Assurance L&D Committee vastgesteld en vervolgens formeel door het Assurance Leadership Team goedgekeurd.

Wettelijk verplichte permanente opleiding

Ons kantoor organiseert de permanente opleiding van zijn bedrijfsrevisoren en hun medewerkers door middel van een formeel programma dat jaarlijks wordt vastgesteld door het 'Learning & Development Committee'.

Het interne opleidingsprogramma wordt ter goedkeuring voorgelegd aan het Instituut van de Bedrijfsrevisoren zodat het kan worden geïntegreerd in het opleidingsprogramma dat voor het beroep in België als minimum opgelegd is.

Bovenop dit interne programma komt het jaarlijkse programma voor permanente vorming dat opgelegd is door het Instituut van de Bedrijfsrevisoren (IBR).

De door het kantoor georganiseerde opleiding bevat verschillende programma's. Hierin zitten een verplicht gemeenschappelijk basisprogramma en facultatieve modules die aangepast zijn aan het niveau van de medewerker en die rekening houden met reeds gevolgde opleidingen en de verworven ervaring. Deze programma's komen in verschillende vormen voor, meer bepaald hetzij lokale of internationale studiedagen en werkgroepen, hetzij geautomatiseerde modules van individuele scholing ('e-learning's').



De norm van het Instituut van de Bedrijfsrevisoren voor permanente vorming bepaalt dat bedrijfsrevisoren gemiddeld 40 uur per jaar moeten besteden aan activiteiten die bijdragen tot hun permanente professionele ontwikkeling door het verbeteren van hun professionele kennis. Zij moeten dit realiseren over een periode van drie jaar met een absoluut minimum van 20 uur per jaar. In 2021/2022 hebben de bedrijfsrevisoren en andere medewerkers van ons kantoor gemiddeld 21,6 werkdagen gewijd aan activiteiten van permanente opleiding.

Ten slotte volgt ons 'Learning & Development Committee' de deelname aan de voorgestelde programma's op en wordt alles bijgehouden in één centraal 'learning management'-systeem. Iedere bedrijfsrevisor kan te allen tijde een overzicht van het afgelopen jaar van haar/zijn permanente opleidingsactiviteiten opvragen.

Toewijzing van personeel

Om onderscheidende kwaliteit te leveren, dienen de ingeschakelde teams te beschikken over de gepaste ervaring en vaardigheden. Daarbij gaan we na in hoeverre, afhankelijk van specifieke vastgestelde risico's, welbepaalde specialisten bij de uitvoering betrokken moeten worden.

De TAL en de RMP staan in voor het goedkeuren van de toewijzing van opdrachtpartners aan opdrachten, daarbij rekening houdend met competenties, ervaring en beschikbaarheid.

Opdrachtpartners en -managers staan er finaal voor in dat voor hun opdrachten in de nodige bezetting met de gepaste vaardigheden en opleiding voorzien is, en dat ze de planningsafdeling van hun kantoor tijdig van hun behoefte aan mensen en middelen op de hoogte brengen.

De planningsafdeling is verantwoordelijk voor de globale middelenplanning voor het jaar en de gepaste toewijzing van middelen, waarbij ze zo veel mogelijk rekening houdt met de vaardigheden van en de behoefte aan medewerkers. De benodigdheden voor elke job worden in het budgetteringssysteem verwerkt.

De planningsafdeling zorgt ervoor dat voor alle opdrachten voorzien wordt in medewerkers die aan het vereiste niveau voldoen.

Op basis van de klantenportfolio's en de ontvangen

statistieken inzake personeelsbenutting wordt de TAL op de hoogte gehouden van de werklust van de opdrachtpartners om te kunnen bepalen of die voldoende tijd hebben om hun verantwoordelijkheden ter dege te vervullen.

Verklaring inzake het gevolgde beleid

PwC BR verklaart dat de opzet en de werking van de beleidslijnen inzake personeelsbeleid en opleiding en de desbetreffende controlesystemen werden beoordeeld en geëvalueerd. Uit deze evaluatie volgt dat het systeem van kwaliteitsbeheersing inzake personeelsbeleid en opleiding doeltreffend werkt.

Gemiddeld aantal werkdagen vorming per FTE

	30/06/2022	30/06/2021
Bedrijfsrevisoren en hun medewerkers	21,6	18,7





5.1.6. Opdrachtuitvoering

Onze auditaanpak

De kwaliteit en effectiviteit van audits is van cruciaal belang voor al onze belanghebbenden. We investeren daarom fors in de effectiviteit van onze audits, in de vaardigheden van onze mensen, in onze onderliggende methodiek, de technologie die we gebruiken en in het beschikbaar stellen van de juiste hoeveelheid tijd en middelen. We besteden veel aandacht aan de interne indicatoren en processen die routinematig de effectiviteit van onze risico- en kwaliteitsprocessen bewaken, en geven tijdig informatie over de kwaliteit van onze controlewerkzaamheden en eventuele verbeterpunten. Details van deze indicatoren en processen zijn te vinden in de rubriek 5.1.7. Monitoring en kwaliteitsverbetering. Daarnaast houden we rekening met wat onze verschillende belanghebbenden van ons verwachten, wat ze ons vertellen dat we moeten verbeteren en de bevindingen van wettelijke inspecties over de kwaliteit van ons werk.

Onze tools: PwC Audit

Als lid van het PwC-netwerk heeft PwC BR toegang tot, en maakt het gebruik van, 'PwC Audit'. Deze binnen het PwC-netwerk gedeelde auditmethodologie is gebaseerd op de 'International Standards on Auditing' (ISA's), waar nodig aangevuld met PwC's eigen beleidslijnen en leidraden. PwC's beleidslijnen en procedures inzake auditwerkzaamheden zijn zodanig opgezet dat ze de uitvoering van audits in overeenstemming met alle ISA-vereisten die relevant zijn voor elke individuele auditopdracht vergemakkelijken. Deze gemeenschappelijke auditbenadering voorziet in een referentiekader dat het mogelijk maakt dat PwC-firma's de toepasselijke professionele standaarden, regelgeving en wettelijke voorschriften consequent naleven.

De 'PwC Audit Guide' licht de PwC-methodologie toe. De inhoud van deze gids helpt, samen met op technologie gebaseerde, ondersteunende tools en templates, de opdracht teams in de uitvoering van assurance-gerelateerde opdrachten en aanverwante diensten.

Onze methodologie stelt de opdracht teams in staat om jaar na jaar de kennis die ze in de uitvoering van een opdracht opdoen uit te breiden en zo mee te helpen de effectiviteit en efficiëntie te optimaliseren.

Onze technologie

Wij blijven investeren in audittechnologie die bijdraagt tot het verder verbeteren van de auditkwaliteit en tot het verschaffen van een beter inzicht ten behoeve van onze klanten. Onze technologie werd wereldwijd ontwikkeld en geïmplementeerd teneinde een consequente benadering in het hele PwC-netwerk te garanderen.

De tools die auditkwaliteit en efficiëntie via automatisering, connectiviteit en mobiliteit verbeteren, omvatten het volgende:

- **Aura Platinum** is ons wereldwijd documentatiesysteem voor audits dat doorheen het PwC-netwerk wordt gebruikt en dat 'PwC Audit' ondersteunt. Aura Platinum is essentieel voor hoe wij onze auditplannen opstellen en uitvoeren doordat het teams helpt bij het op doeltreffende wijze toepassen van onze methodologie, doordat het de verbanden tussen risico's, vereiste werkzaamheden, interne beheeringsprocedures en het uitgevoerde werk transparant voorstelt én doordat het voorziet in uitvoerige leidraad en in mogelijkheden tot projectbeheer. Gerichte auditplannen specificeren de risiconiveaus, de steun op interne controleprocedures en gegevensgerichte werkzaamheden. Met 'smart dashboards' krijgen de teams sneller een goed beeld van de vorderingen in de audit en de impact van genomen beslissingen inzake de reikwijdte van de audit.
- **Count** vergemakkelijkt het end-to-end-proces voor voorraadtellingsen, waardoor onze opdracht teams de mogelijkheid krijgen om telprocedures te creëren en te beheren, de tellingen rechtstreeks op te slaan op hun mobiele apparaat of tablet, en de definitieve resultaten naar Aura te exporteren. Opdracht teams verspreid over meerdere locaties kunnen instructies standaardiseren en resultaten beheren via één enkel portaal.



- **Connect Suite** is ons samenwerkingsplatform waarop we gegevens, documentaanvragen en de status van audits delen. Het maakt het mogelijk om in elk stadium van de audit snel, efficiënt en langs een veilige weg informatie te delen met onze klanten en met auditteams die op verschillende locaties werkzaam zijn.
- **Connect** is een platform waar de teams gegevens, aangevraagde documenten en de status van de audit kunnen delen en waar de klanten deze documenten kunnen verschaffen. Het voorziet in elke fase van de auditopdracht in een snelle, efficiënte en beveiligde informatie-uitwisseling. Connect beheert in real time de status van aanvragen en de informatie-uitwisseling tussen onze klanten en het opdrachtteam. Connect visualiseert voor de klant zowel als voor het auditteam in hoeverre de uitvoering van de opdracht op een bepaald moment gevorderd is. Een geconsolideerd dashboard toont alle sites, de digitalisering van de documenten die nodig zijn voor de uitvoering van de opdracht, en geautomatiseerde 'key performance indicators'.
- **Connect Audit Manager** daarentegen stroomlijnt, standaardiseert en automatiseert de coördinatie van groepscontroles. Dit platform bevat een overzicht van al het uitgaande en inkomende werk en digitaliseert het gehele coördinatieproces, wat resulteert in betere transparantie, compliance en kwaliteit voor complexe multi-locatie audits.
- **Halo**, onze tools voor de audit van data, testen grote hoeveelheden gegevens, analyseren volledige populaties om risicobeoordeling, analyse en testen te verbeteren. Halo for Journals maakt het bijvoorbeeld mogelijk om relevante transacties te identificeren op basis van specifiek gedefinieerde criteria, waardoor het voor opdracht teams gemakkelijker wordt om de gegevens te onderzoeken en te visualiseren om op die manier journaalboekingen te identificeren die verder moeten worden geanalyseerd en het testproces te starten.
- **PwC's Confirmation System** maakt het makkelijk voor de klant om op een veilige manier opgevraagde informatie aan te leveren. De

geautomatiseerde, flexibele technologie betekent dat het vrijwel voor alle bevestigingen werkt (van handelsvorderingen).

PwC blijft investeren in audittechnologie die kwaliteit in de audit inbouwt en ons vermogen verbetert om aan onze klanten toegevoegde waarde te bieden. Onze technologie is wereldwijd gebouwd en geïmplementeerd en zorgt voor consistentie binnen het PwC-netwerk.

Ons kantoor heeft processen en controles ontworpen en geïmplementeerd om de betrouwbaarheid van deze controle technologieën te onderbouwen. Dit omvat een verduidelijking van de taken en verantwoordelijkheden van de eigenaars en gebruikers van controletechnologie. Daarnaast hebben wij richtsnoeren opgesteld voor de toereikendheid van de controledocumentatie in de werkdocumenten met betrekking tot het gebruik van deze controle technologieën, waarbij ook wordt gekeken naar de betrouwbaarheid van de oplossing en de documentatie die nodig is om de beoordelaar te helpen bij het vervullen van zijn toezichthoudende en toetsende verantwoordelijkheden als onderdeel van het normale verloop van de controle.

Onafhankelijk nazicht door de 'Quality Review Partner'

Onze procedures voorzien in de benoeming van een opdrachtgerichte kwaliteitsbeoordelaar (Quality Review Partner, 'QRP') voor elke controleopdracht bij OOB's, vennootschappen genoteerd op een niet-gereguleerde markt en bij entiteiten die een verhoogd risico inhouden.

Onze afdeling Risk Management actualiseert de lijst met daarin de klanten die een QRP behoeven evenals de QRP's die aangesteld zijn. De TAL en de Risk Management Partner zijn verantwoordelijk voor de toewijzing van QRP's aan opdrachten die een verhoogd risico inhouden. De QRP-aanstellingen zijn gebaseerd op de ervaring, sectorspecifieke expertise en werklast van opdrachtpartners.

De rol van de QRP bestaat erin op een onafhankelijke wijze de gelijkvormigheid van de auditbenadering en van het commissarisverslag te garanderen. Zonder rechtstreeks bij de revisorale werkzaamheden op het terrein betrokken te zijn, vervult deze QRP zijn rol door middel van gesprekken, deelname aan samenvattende interne bijeenkomsten en nazicht van een selectie van werkdocumenten.



Raadpleging

Bedrijfsrevisoren zijn verplicht om de raad van andere professionals in te winnen, bijvoorbeeld als een bedrijfsrevisor te maken heeft met omstandigheden die zouden kunnen leiden tot het tot uitdrukking brengen van een oordeel met voorbehoud. In zulke gevallen kan men door terug te vallen op het advies van een collega die bijvoorbeeld meer gespecialiseerd is in een specifieke industrietak of in het toepassen van een complexe boekhoudkundige norm, zeker stellen dat de ondertekenende bedrijfsrevisor in de conclusie van zijn verslag met de belangrijke relevante elementen rekening heeft gehouden.

Binnen PwC BR werden procedures uitgevaardigd die erin bestaan tot formele raadpleging over te gaan ingeval van specifieke technische vragen (bv. complexe of buitengewone situaties) of wanneer er gronden bestaan die conform de netwerkstandaarden de verplichte raadpleging opleggen (bv. ingeval van een oordeel anders dan een oordeel zonder voorbehoud). De resultaten van deze raadpleging worden gedocumenteerd in het auditdossier.

De naleving van de verplichte raadpleging wordt gecontroleerd door het Risk management team, alsook in het kader van de jaarlijkse ECR's.

Vertrouwelijkheid en informatiebeveiliging

Vertrouwelijkheid en informatiebeveiliging zijn kernelementen van onze professionele verantwoordelijkheden. Verkeerd gebruik of verlies van vertrouwelijke klantgerelateerde informatie of persoonsgegevens kan ons kantoor blootstellen aan gerechtelijke vervolging en kan ook een negatieve invloed hebben op onze reputatie. De bescherming van vertrouwelijke gegevens en persoonsgegevens nemen wij heel ernstig. Onze klantgerichtheid noopt ons tot het hanteren van een holistische en gezamenlijke aanpak teneinde potentiële risico's op het vlak van veiligheid, privacy en geheimhouding te beperken door significant te investeren in passende interne beheersingsmaatregelen en monitoring om tot de integratie over te gaan van een doeltreffend, drie verdedigingslijnen tellend model. Dit model heeft ons in staat gesteld onze informatiebeveiligingsorganisatie te versterken, aan te sluiten op goede werkwijzen in de sector en onze raamwerken voor interne beheersing te verbeteren.

Bescherming van gegevens

Ons kantoor hanteert een daadkrachtige en consequente benadering van het beheer van alle persoonsgegevens, waarbij ieder in onze organisatie een rol te vervullen heeft in het veiligstellen van persoonsgegevens. We hebben verder gebouwd op ons breed opgezette 'GDPR readiness'-programma en zien erop toe dat goede werkwijzen inzake gegevensbeheer doorheen onze activiteiten worden geïntegreerd.

Informatiebeveiliging

Informatiebeveiliging is een hoge prioriteit voor het PwC-netwerk. Ledenorganisaties van ons netwerk zijn voor de bescherming van de hun toevertrouwde informatie aansprakelijk ten aanzien van hun medewerkers, klanten, leveranciers en andere stakeholders. PwC's 'Information Security Policy' (ISP) is afgestemd op de standaard ISO/IEC 27001, op standaarden die aan de sector van de financiële diensten eigen zijn, en op andere gereputeerde raamwerken (COBIT, NIST enz.) als richtsnoeren om overal in ons netwerk van ledenorganisaties een effectieve beveiliging te bewerkstelligen. PwC's ISP biedt directe ondersteuning voor de strategische koers die ons kantoor vaart wat betreft de paraatheid om cybercriminaliteit tegen te gaan teneinde de eigen activa en de informatie van klanten proactief te beveiligen. PwC's ISP wordt minstens jaarlijks geëvalueerd en zo nodig herzien. PwC BR is verplicht om aan de ISP-vereisten te voldoen en een op kwartaalbasis, met feiten onderbouwde assessment te maken om de naleving daarvan aan te tonen. Onze organisatie wordt getoetst op de vereiste controles door middel van analyse van beschikbare gegevens. In overleg met de belanghebbenden van het kantoor worden de gegevens nagekeken op kwaliteit om een nauwkeurige beoordeling van de beveiligingsstatus te garanderen. Afwijkingen die het gevolg zijn van het beoordelingsproces van het ISP-nalevingsprogramma krijgen prioriteit voor herstel met behulp van een op risico's gebaseerde aanpak en volgens tijdlijnen die zijn overeengekomen met het leadership team.



5.1.7. Monitoring en kwaliteitsverbetering

Monitoring

We erkennen dat kwaliteit in assurance-diensten die we aan klanten aanbieden essentieel is voor het behoud van het vertrouwen van investeerders en andere stakeholders in de integriteit van onze werkzaamheden. Kwaliteit is dan ook een essentieel onderdeel van onze Assurance-strategie.

Het Leadership Team van PwC BR is verantwoordelijk voor een passend kwaliteitsbeheer, de ‘eerste verdedigingslijn’. Dit betreft de opzet en het operationeel zijn van een doeltreffend kwaliteitsbeheersysteem dat inspeelt op onze specifieke risico’s met betrekking tot het leveren van kwaliteitsvolle auditopdrachten waarbij wordt gebruik gemaakt van het QMSE-raamwerk van het netwerk.

De algemene kwaliteitsdoelstelling onder het QMSE-kader is om de nodige capaciteiten in ons kantoor te hebben en onze mensen in te zetten om consequent onze methodologieën, processen en technologie te gebruiken bij het leveren van Assurance-diensten op een effectieve en efficiënte manier om zo te voldoen aan de terechte verwachtingen van onze klanten en andere belanghebbenden.

PwC BR’s procedures inzake monitoring omvatten een continue evaluatie of de beleidslijnen en procedures die ons kwaliteitsbeheersysteem uitmaken, op passende wijze opgezet zijn en op doeltreffende wijze operationeel zijn om een redelijke mate van zekerheid te bieden dat onze auditopdrachten en non-audit controleopdrachten worden uitgevoerd in overeenstemming met wetgeving en reglementering en professionele standaarden - de ‘tweede verdedigingslijn’. Dit omvat het gebruik van Real Time Assurance, dat hieronder nader wordt besproken.

PwC BR’s monitoringprogramma is eveneens gebaseerd op het nazicht van voltooide opdrachten (Engagement Compliance reviews - ECR) en de periodieke monitoring van ons kwaliteitsbeheersysteem door een objectief team binnen ons netwerk. De resultaten van deze procedures samen met een continue monitoring liggen ten grondslag aan een continue verbetering van ons kwaliteitsbeheersysteem. Dit programma is op haar beurt gebaseerd op professionele standaarden inzake kwaliteitscontrole, waaronder ISQC1, en bevat beleidslijnen, procedures, tools en leidraden die gebruikt worden door de PwC-firma’s die tot het netwerk behoren.

ECR’s zijn periodieke, risicogerichte beoordelingen van voltooide opdrachten. Ze hebben meer bepaald betrekking op personen die binnen PwC BR handtekeningsbevoegdheid hebben voor audit- of non-audit verslagen. In een ECR-beoordeling gaan we na of een opdracht uitgevoerd werd overeenkomstig de PwC Audit Guide, de van toepassing zijnde beroepsnormen en andere opdrachtgerelateerde beleidslijnen en procedures.

Elke ondertekenaar wordt minstens elke vijf jaar aan een evaluatie onderworpen, of om de drie jaar als het opdrachtpartners betreffen die instaan voor het ondertekenen van de meest risicovolle klanten (HPC’s – High-Profile Clients) of significante componenten van een HPC; waarbij alle HPC’s minstens tweemaal per zesjarentermijn worden geëvalueerd.

De ECR’s worden aangestuurd door ervaren Assurance-partners, daarbij ondersteund door onafhankelijke teams van partners, directors en senior managers en andere specialisten. Indien nodig kunnen ECR-reviewers worden ingehuurd bij andere ledenfirma’s om de juiste expertise of objectiviteit aan te bieden. Review Teams krijgen opleiding ter ondersteuning (i) bij het vervullen van hun verantwoordelijkheden en (ii) bij het gebruik, tijdens de uitvoering van de ECR’s, van een reeks van goedgekeurde GAQ-I-vragenlijsten en tools. Het netwerkinspectieteam ondersteunt beoordelingsteams door toezicht te houden op de consistente toepassing van richtlijnen voor de classificatie van opdrachtbevindingen en opdrachtbeoordelingen in het hele netwerk.

In 2021/2022 werden dertien dossiers onderworpen aan een ECR, waarvan tien betrekking hadden op de wettelijke controle van de jaarrekeningen en drie betrekking hadden op andere controle-opdrachten. Enerzijds hadden vier ECR’s betrekking op HPC’s en negen op niet-HPC’s, anderzijds werden zes dossiers van OOB’s en zeven niet-OOB’s onder de loep genomen.

Tot slot coördineert het PwC-netwerk een inspectieprogramma voor het beoordelen van de opzet en operationele doeltreffendheid van ons kwaliteitsbeheersysteem. We kijken tevens naar de zelfbeoordeling door het leadership team omtrent de effectiviteit van hun kwaliteitsbeheersysteem en hun vaststelling of de algemene kwaliteitsdoelstelling is bereikt.



Het inschakelen van een centraal team om deze inspecties doorheen het netwerk op te volgen, geeft de PwC-entiteiten de mogelijkheid een consequent zicht op de toestand te hebben en relevante ervaringen doorheen het PwC-netwerk te delen.

Het globale GAQ-I-proces in België staat onder toezicht van de International Team Leader (ITL) voor België, een partner benoemd uit het GAQ-I Team. De QR Leader communiceert en bespreekt QR-resultaten met de TAL, de *Quality Leader* en de *L&D Leader* om te verzekeren dat de gepaste maatregelen genomen worden, een formele oorzakenanalyse uitgevoerd wordt en een remediëeringsplan opgesteld wordt.

De resultaten van de kwaliteitscontroles worden voorbereid door de Review Team Leader en de ITL om te worden meegedeeld aan het GAQ-I Team. Het verslag wordt eerst besproken met en goedgekeurd door de QR Leader, de Quality Leader en de TAL. De QR Leader, Quality Leader en de TAL beslissen over de passende te nemen maatregelen als respons op de resultaten van de kwaliteitsbeoordelingen, waarbij ze onder meer partners, directors en het personeel over alle relevante bevindingen informeren. Indien bij opdrachten ernstige kwaliteitsproblemen worden geïdentificeerd, en in functie van de aard en omstandigheden waarin deze problemen zich voordoen, komen de verantwoordelijke partner, director of TAL van PwC BR in aanmerking voor extra begeleiding, opleiding of sancties.

Partners, directors en werknemers van PwC BR worden geïnformeerd over de resultaten van de review en de ondernomen acties om hen in staat te stellen de nodige conclusies te trekken wat betreft de opdrachtuitvoering.

Daarnaast worden waar nodig de opdrachtpartners van PwC BR die voor groeпаudits met grensoverschrijdende controlewerkzaamheden verantwoordelijk zijn geïnformeerd over kwaliteitscontrolebevindingen van andere PwC-firma's, wat onze opdrachtpartners de mogelijkheid biedt om deze conclusies in overweging te nemen bij de planning en uitvoering van hun auditwerkzaamheden bij groeпаudits.

De resultaten van de interne kwaliteitscontrole worden ook meegedeeld aan het L&D Committee om te verzekeren dat in voorkomend geval het nodige gedaan wordt om in opleidingsbehoeften te voorzien.

Bijkomende monitoring van de auditkwaliteit van individuele opdrachten gebeurt via het jaarlijkse Real Time Assurance programma.

Voorkomen - Real Time Assurance

PwC heeft een Real Time Quality Assurance-programma ("RTA") ontwikkeld om onze firma een proces en tool aan te bieden om auditkwaliteit te monitoren en te ondersteunen, door gebruik te maken van de huidige technologische mogelijkheden. Het RTA-programma is een preventief monitoringprogramma dat de opdracht teams verder ondersteunt om het 'juiste werk' tijdens de audit te voltooien. Het stelt ons in staat om zowel een breed scala aan opdrachten als Assurance-kwaliteitsindicatoren te behandelen via onze interne gestandaardiseerde en geautomatiseerde monitoringprocessen, wat tijd en middelen bespaart.

Leren - Oorzaakanalyse

We voeren analyses uit om factoren te identificeren die bijdragen aan PwC BR's auditkwaliteit zodat we acties kunnen ondernemen met het oog op permanente verbetering. Een van onze belangrijkste doelstellingen bij zulke analyses is nagaan hoe PwC BR de best mogelijke omgeving aan onze opdracht teams kan bieden om een kwalitatieve audit tot stand te brengen. We kijken daarbij naar tekortkomingen vastgesteld vanuit verschillende invalshoeken, met name onze continue monitoring van ons kwaliteitsbeheersysteem, de inspecties door ons netwerk van ons kwaliteitsbeheersysteem, audits mét en zonder tekortkomingen – al dan niet geïdentificeerd via interne of externe inspecties – teneinde mogelijke verschillen of leeropportunities te identificeren.

Voor individuele audits identificeert een team van reviewers, dat onafhankelijk is van het opdrachtteam, potentiële factoren die bijdragen aan de kwaliteit van de audit. We overwegen factoren die betrekking hebben op, onder meer, technische kennis, toezicht en review, professioneel-kritische instelling, de ingezette middelen (personeel), en opleiding. Potentieel wordt er een causaal verband vastgesteld tussen de factoren die hebben bijgedragen aan auditkwaliteit op basis van de evaluatie van opdrachtgerelateerde informatie, het uitvoeren van interviews en het nakijken van auditgerelateerde werkdocumenten.



Voorts worden de data, verzameld bij audits zowel mét als zonder tekortkomingen, vergeleken en tegenover elkaar gesteld om na te gaan of bepaalde factoren een correlatie vertonen met auditkwaliteit. Voorbeelden hiervan zijn het aantal gepresteerde uren, de vraag of de belangrijkste teamleden op eenzelfde geografische locatie kantoor houden als de klant, het aantal jaren ervaring dat de belangrijkste bij de opdracht betrokken teamleden hebben, het aantal andere audits waarbij de opdrachtpartners betrokken zijn, de vraag of een opdracht onderworpen was aan een 'pre-issuance'-evaluatie, en de timing waarbinnen of volgens welke een audit werd uitgevoerd.

Ons doel is te begrijpen hoe kwalitatieve audits kunnen verschillen van deze mét tekortkomingen, en deze inzichten permanent te gebruiken ter verbetering van al onze audits. We evalueren tevens de resultaten van deze analyses teneinde verbeteringen te identificeren waarvan de implementatie over de gehele praktijk nuttig kan zijn. Wij zijn ervan overtuigd dat deze analyses op significante wijze bijdragen aan de permanente doeltreffendheid van onze kwaliteitsbeheersingsmaatregelen.

Assurance-kwaliteitsindicatoren

PwC heeft ten slotte een set Assurance-kwaliteitsindicatoren (AQI's) geïdentificeerd die ons Assurance-leiderschapsteam ondersteunen bij de vroege identificatie van potentiële kwaliteitsrisico's. Deze kwaliteitsrisicoanalyse is een essentieel onderdeel van onze QMSE en de AQI's bieden, naast andere prestatie maatstaven, een hulpmiddel dat ons helpt bij het monitoren van de effectiviteit van ons QMSE.

Voorbeeld van een Audit Quality Indicator (AQI)

Aantal formele raadplegingen
in de volgende domeinen

	30/06/2022	30/06/2021
Accounting en reporting	96	66
Methodologie	90	63
Revisorale verslagen en andere gerelateerde vraagstukken	153	194
Totaal	339	323

Versterken: Recognition and Accountability Framework

Ons Recognition and Accountability Framework (RAF) versterkt de kwaliteit in alles wat onze mensen doen bij het uitvoeren van onze strategie, met een focus op de dienstverlening aan onze klanten, hoe we met onze mensen werken en een hoge kwaliteitscultuur. Het houdt Partners en Directors verantwoordelijk voor kwaliteitsgedrag en kwaliteitsresultaten die verder gaan dan enkel compliance. Ons RAF houdt rekening met en behandelt de volgende belangrijke elementen:

- **Kwaliteitsresultaten:** we bieden transparante kwaliteitsresultaten aan om de verwezenlijking van de kwaliteitsdoelstellingen te meten. Onze kwaliteitsresultaten houden rekening met het voldoen aan professionele normen en de normen en beleidslijnen van het PwC-netwerk en ons kantoor.
- **Gedrag:** We hebben verwachtingen gesteld inzake het juiste gedrag en de juiste houding ten opzichte van kwaliteit, de juiste *tone at the top* en een sterk engagement ten aanzien van onze kwaliteitsdoelstelling.
- **Tussenkomst/erkenning:** We hebben tussenkomsten en erkenning ingevoerd die positief gedrag bevorderen en versterken en een kwaliteitscultuur stimuleren.
- **Gevolgen/beloning:** We hebben financiële en niet-financiële gevolgen en beloningen geïmplementeerd die in verhouding staan tot het resultaat en het gedrag, en voldoende zijn om het juiste gedrag aan te moedigen om de kwaliteitsdoelstellingen te bereiken.

5.1.8. Beoordeling en beloning

Principes inzake de vergoeding van vennoten en directors

De vennoten en directors worden vergoed op basis van hun competenties, in functie van de resultaten van het kantoor en van hun bijdrage tot de ontwikkeling van het kantoor.

Vennoten en directors worden in het kader van responsabilisering ook beoordeeld op hun kwaliteitscontrolesresultaten.

Ze stellen elk jaar een persoonlijk plan op dat hun rollen en verantwoordelijkheden beschrijft. Ze definiëren hun doelstellingen met betrekking tot:

De klanten

Doelstellingen op het gebied van kwaliteit van dienstverlening, risicobeheer en ontwikkeling van het klantenbestand.

Human resources

Doelstellingen op het gebied van personeelsbeleid en ontwikkeling van medewerkers.

De ontwikkeling van PwC BR

Doelstellingen op het gebied van bijdragen aan het geheel (leidinggevende verantwoordelijkheden, samenhorigheidsgevoel, medewerking aan personeelsbeheer, inspanningen op het vlak van opleiding, betrokkenheid bij kwaliteitscontroles, relaties met beroepsinstanties, deelname aan acties met een maatschappelijk engagement, enz.).

Op dezelfde manier maken zij elk jaar een persoonlijke evaluatie op van hun prestaties op basis van hun vastgelegde doelstellingen en de realisatie daarvan. Deze evaluatie wordt doorgenomen met de TAL, rekening houdend met het geheel van de hierboven opgesomde criteria. Het gaat hier dus om een evaluatie die meerdere criteria in aanmerking neemt: kwantitatieve en kwalitatieve aspecten met betrekking tot onder meer de technische deskundigheid, de bekwaamheden inzake leiding geven, het naleven van beleidslijnen en procedures, de resultaten van kwaliteitscontroles, de bijdragen tot de werking en ontwikkeling van het kantoor en zijn netwerk, en het vergroten van de invloed van de naam PwC.

Gedragingen die afwijken van onze beleidslijnen en procedures, van de wetgeving en reglementering en van de waarden van ons kantoor zoals opgenomen in onze Gedragscode leiden tot remediërende acties die mogelijk een aanpassing van de vergoeding inhouden.



5.2 Doeltreffendheid van het interne kwaliteitscontrolesysteem

Verklaring inzake de doeltreffendheid van het interne kwaliteitscontrolesysteem

Een 'Risk & Quality Management Plan' wordt elk jaar opgesteld om een redelijke mate van zekerheid te verschaffen dat de aan het kantoor toevertrouwde revisorale opdrachten worden gerealiseerd in overeenstemming met onze methodologie, de beroepsnormen uitgevaardigd door het Instituut van de Bedrijfsrevisoren en de wettelijke vereisten. De jaarlijkse evaluatie van het plan stelt PwC BR in staat om te bevestigen dat het bestaande interne kwaliteitscontrolesysteem een passend beheer verzekert van de professionele risico's waaraan ons kantoor is blootgesteld, en dat het doeltreffend werkt.

PwC BR's systeem voor interne kwaliteitscontrole (cf. supra) is erop gericht om een redelijke mate van zekerheid te bieden dat de (wettelijke) controles in overeenstemming met de wettelijk geldende bepalingen worden uitgevoerd.

Ons kwaliteitscontrolesysteem sturen wij voortdurend bij op basis van de uitkomsten van de interne toetsingen en de onderzoeken van onze toezichthouders alsmede de maatschappelijke verwachtingen aangaande bedrijfsrevisoren.

Het Leadership Team verklaart dat de opzet en de werking van de beleidslijnen inzake het interne kwaliteitscontrolesysteem en de controlesystemen hieromtrent werden beoordeeld en geëvalueerd. Uit deze evaluatie volgt dat het systeem van interne kwaliteitsbeheersing doeltreffend werkt.

5.3. Externe kwaliteitscontrole

Zoals elk bedrijfsrevisorenkantoor dat in het openbaar register van het Instituut van de Bedrijfsrevisoren ingeschreven is, wordt ons kantoor regelmatig onderworpen aan een kwaliteitscontrole.

Volgend op de audithervorming (Europese Richtlijn en Verordening) wordt het toezicht op de bedrijfsrevisoren sinds 1 januari 2017 uitgevoerd door een nieuw publiek toezichtsorgaan in België, met name het College van Toezicht op de Bedrijfsrevisoren (CTR).

De bestaande kwaliteitscontroleprincipes waaraan PwC

BR onderworpen wordt worden bepaald in artikel 52 van de Wet van 7 december 2016 tot organisatie van het beroep van en het publiek toezicht op bedrijfsrevisoren.

In 2021/2022 heeft ons kantoor het voorwerp uitgemaakt van een kwaliteitscontrole, uitgevoerd door het CTR, welke in een eerste fase de analyse van ons intern kwaliteitscontrolesysteem betrof, en in een tweede fase betrekking had op de kwaliteitscontrole van een selectie van uitgevoerde revisorale opdrachten. Deze kwaliteitscontrole werd voor het eerst gezamenlijk met de PCAOB uitgevoerd.

De finale conclusies van deze kwaliteitscontrole werden nog niet ontvangen.



A. Bedrijfsrevisoren

De hieronder opgenomen financiële informatie betreft PwC Bedrijfsrevisoren voor het boekjaar afgesloten per 30 juni 2022.

Inkomsten PwC Bedrijfsrevisoren	30 juni 2022
Inkomsten ontvangen voor de wettelijke controle van jaarlijkse financiële overzichten en geconsolideerde financiële overzichten van organisaties van openbaar belang en entiteiten die behoren tot een groep van ondernemingen waarvan de moederonderneming een organisatie van openbaar belang is.	27.566.322,13 EUR
Inkomsten ontvangen voor de wettelijke controle van jaarlijkse financiële overzichten en geconsolideerde financiële overzichten van andere entiteiten.	51.843.186,48 EUR
Inkomsten ontvangen voor toegestane niet-controlediensten geleverd aan entiteiten waarvoor het auditkantoor voor de wettelijke controle instaat.	8.047.255,89 EUR
Inkomsten ontvangen voor niet-controlediensten geleverd aan andere entiteiten.	28.944.177,48 EUR
Totaal inkomsten	116.400.941,98 EUR

B. Het PwC-netwerk

De hierna opgenomen financiële informatie betreft het PwC-netwerk in de Europese Unie (EU) en de Europese Economische Ruimte (EER) voor het boekjaar afgesloten per 30 juni 2022.

De totale omzet die gerealiseerd wordt door de wettelijke auditors (commissarissen) en auditkantoren (d.w.z. van EU- of EER-lidstaten) die tot het PwC-netwerk behoren, bedraagt, volgens de best mogelijke berekening wat betreft de wettelijke controle op jaarrekeningen en geconsolideerde jaarrekeningen, ongeveer EUR 2,5 miljard. Dit bedrag vertegenwoordigt de omzet van het meest recente boekjaar van de respectievelijke entiteiten omgerekend naar EUR tegen de wisselkoers die op het einde van het desbetreffende boekjaar van kracht was.

Onderstaande lijst geeft een overzicht van elke alleenwerkende wettelijke auditor en elk auditkantoor in de EU en de EER dat tot het PwC-netwerk behoort, en die er bevoegd is als wettelijke auditor of er zijn statutaire zetel, centraal bestuur of hoofdvestiging heeft.

Lidstaat	Naam van de PwC-firma
België	PwC Bedrijfsrevisoren bv/Reviseurs d'entreprises srl
Bulgarije	PricewaterhouseCoopers Audit OOD
Cyprus	PricewaterhouseCoopers Limited
Denemarken	PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab
Duitsland	PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Duitsland	Wibera WPG AG
Estland	AS PricewaterhouseCoopers
Finland	PricewaterhouseCoopers Oy
Frankrijk	PricewaterhouseCoopers Audit
Frankrijk	PricewaterhouseCoopers Entreprises
Frankrijk	PricewaterhouseCoopers France
Frankrijk	M. Philippe Aerts
Frankrijk	M. Jean-Laurent Bracieux
Frankrijk	M. Antoine Priollaud
Griekenland	PricewaterhouseCoopers Auditing Company SA
Hongarije	PricewaterhouseCoopers Könyvvizsgáló Kft.
Ierland	PricewaterhouseCoopers
IJsland	PricewaterhouseCoopers ehf
Italië	PricewaterhouseCoopers Spa
Kroatië	PricewaterhouseCoopers d.o.o
Kroatië	PricewaterhouseCoopers Savjetovanje d.o.o
Letland	PricewaterhouseCoopers SIA
Liechtenstein	PricewaterhouseCoopers GmbH, Ruggell
Litouwen	PricewaterhouseCoopers UAB
Luxemburg	PricewaterhouseCoopers, Société coopérative
Malta	PricewaterhouseCoopers
Nederland	PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.
Nederland	Coöperatie PricewaterhouseCoopers Nederland U.A.
Noorwegen	PricewaterhouseCoopers AS
Oostenrijk	PwC Wirtschaftsprüfung GmbH, Wien
Oostenrijk	PwC Oberösterreich Wirtschaftsprüfung und Steuerberatung GmbH, Linz
Oostenrijk	PwC Kärnten Wirtschaftsprüfung und Steuerberatung GmbH, Klagenfurt
Oostenrijk	PwC Steiermark Wirtschaftsprüfung und Steuerberatung GmbH, Graz
Oostenrijk	PwC Salzburg Wirtschaftsprüfung und Steuerberatung GmbH, Salzburg
Oostenrijk	PwC Österreich GmbH, Wien
Polen	PricewaterhouseCoopers Polska sp. z. o.o.
Polen	PricewaterhouseCoopers Polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Audyt sp. k.
Polen	PricewaterhouseCoopers Polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością sp. k.
Roemenië	PricewaterhouseCoopers & Asociados - Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, Lda
Roemenië	PricewaterhouseCoopers Audit S.R.L.
Slovakije	PricewaterhouseCoopers Slovensko, s.r.o.
Slovenië	PricewaterhouseCoopers d.o.o.
Spanje	PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L.
Tsjechië	PricewaterhouseCoopers Audit s.r.o.
Zweden	PricewaterhouseCoopers AB
Zweden	Öhrings PricewaterhouseCoopers AB

2

Lijst van de organisaties van openbaar belang

Lijst van de OOB's waarvoor het kantoor gedurende het afgelopen boekjaar een wettelijke controle van de jaarrekening heeft uitgevoerd.

Genoteerde vennootschappen

- Ageas
- Anheuser-Busch Inbev
- Azelis Group
- B-Arena
- Balta Group
- Barco
- Bass Master Issuer
- Cenergy Holding SA
- Deceuninck
- Ekopak
- Eni Finance International
- Esmee Master Issuer
- Financière Remy Cointreau
- Groupe Bruxelles Lambert
- Immo - Beaulieu
- Immo - Zenobe Gramme
- Immo Basilix
- Immo Mechelen City Center
- Immo-Antares
- Immobiliere Distri-Land
- Jensen Group
- KBC Group
- Loan Invest NV
- Lotus Bakeries
- Melexis
- Miko
- Ontex Group
- QRF Comm VA
- Quest for Growth
- Recticel
- Retail Estates
- Rosier
- Sequana Medical NV
- Spadel
- Titan Cement International
- Viohalco
- Warehouses Estates Belgium
- Xior Student Housing

Verzekeringsondernemingen

- Accelerant Insurance Europe SA
- AG Insurance
- Allianz Benelux
- Architecten Coöperatief
- Assurances du Notariat
- AXA Belgium
- Ethias SA
- Euler-Hermes
- KBC Verzekeringen
- Lloyd's Insurance Company
- Maatschappij voor Brandherverzekering
- Monument Assurance Belgium
- Neutra SMA
- QBE Europe NV
- Solidaris Assurances SMA
- Yuzzu

Kredietinstellingen

- AXA Bank Belgium
- Bank Nagelmackers
- Banque Degroof Petercam
- BANQUE ENI
- BNP Paribas Fortis
- CBC Banque
- Centrale kredietverlening
- KBC Bank
- Medirect Bank
- Shizuoka Bank (Europe)

3

Lijst met afkortingen

- **A&C** Acceptance and Continuance
- **ACC** Annual Compliance Confirmation
- **AFS** Authorisation for Services
- **ATP** Audit Transformation Programme
- **AQI** Assurance Quality Indicator
- **BCL** Business Conduct Leader
- **CES** Central Entity Service
- **CMAAS** Capital Markets, Accounting and Advisory Services
- **CTR** College van Toezicht op de Bedrijfsrevisoren
- **ECR** Engagement Compliance Review
- **EU** Europese Unie
- **EER** Europese Economische Ruimte
- **FAS** Financial Assurance Services
- **FRS** Financial reporting Standards
- **GRC** Governance, Risk & Compliance
- **GAQ-I** Global Assurance Quality - Inspections
- **HPC** Higher Profile Client
- **IBR** Instituut van de Bedrijfsrevisoren
- **IESBA** International Ethics Standards Board for Accountants
- **ISA** International Standards on Auditing
- **ISQC 1** International Standard on Quality Control
- **ITL** International Team Leader (for quality)
- **KPI** Key Performance indicators
- **OOB** Organisatie van openbaar belang
- **PRI** Partner Responsible for Independence
- **PCAOB** Public Company Accounting Oversight Board
- **PwC BR** PwC Bedrijfsrevisoren
- **PwCIL** PricewaterhouseCoopers International Limited
- **QMR** Quality Management Review
- **QMSE** Quality Management for Service Excellence
- **QL** Quality Leader
- **QR** Quality Review
- **QRP** Quality Review Partner
- **RAF** Recognition and Accountability Framework
- **R&Q** Risk and Quality
- **RCC** Risk, Control & Compliance
- **RMP** Risk Management Partner
- **RTA** Real Time Assurance
- **SOPS** Statements of Permitted Services
- **SoQM** System of Quality Management
- **TAL** Territory Assurance Leader
- **TSP** Territory Senior Partner



This publication has been prepared for general guidance on matters of interest only, and does not constitute professional advice. You should not act upon the information contained in this publication without obtaining specific professional advice. No representation or warranty (express or implied) is given as to the accuracy or completeness of the information contained in this publication, and, to the extent permitted by law, PricewaterhouseCoopers LLP, its members, employees and agents do not accept or assume any liability, responsibility or duty of care for any consequences of you or anyone else acting, or refraining to act, in reliance on the information contained in this publication or for any decision based on it.

© 2022 PricewaterhouseCoopers LLP. All rights reserved. In this document, "PwC" refers to PwC Bedrijfsrevisoren bvba - PwC Reviseurs d'Entreprises srcl, and may sometimes refer to the PwC network. Each member firm is a separate legal entity. Please see www.pwc.com/structure for further details.

160707-143814-JA-OS