



Transparantie- verslag 2021

Toegewijd aan het bevorderen van auditkwaliteit

KPMG Bedrijfsrevisoren

home.kpmg/be

Contents

1	Brief van de Head of Audit	4
2	Onze cultuur en Waarden beleven	5
	2.1 De juiste cultuur bevorderen, te beginnen met de “Tone at the top”	5
	2.2 Een duidelijk geformuleerde strategie gericht op kwaliteit, consistentie, vertrouwen en groei	8
	2.3 Vastgelegde rollen en verantwoordelijkheden, ook voor leiderschap	8
	2.4 Toezicht door middel van robuuste bestuursstructuren	10
3	Deskundigheid en kennis toepassen	11
	3.1 Methodologie in overeenstemming met professionele normen, wetten en voorschriften	11
	3.2 Diepgaande technische deskundigheid en kennis	11
	3.3 Quality & Risk Management Manual	12
4	Digitale technologie omarmen	13
	4.1 Intelligent auditproces, gebaseerd op professionele standaarden	13
5	Verscheidenheid aan vaardigheden in teams koesteren	15
	5.1 Aanwerven van gekwalificeerde en bekwame mensen, waaronder specialisten, met een verscheidenheid aan perspectieven en ervaring	15
	5.2 Een team met de juiste kwalificaties samenstellen	16
	5.3 Investeren in data-centrische vaardigheden – waaronder datamining, -analyse en -visualisatie	16
	5.4 Gericht leren en ontwikkelen van technische expertise, professioneel inzicht en leiderschapsvaardigheden	16
	5.5 Kwaliteit (h)erkennen	17
6	De keuze voor de juiste cliënten en opdrachten	18
	6.1 Volgen van het aanvaardings- en voortzettingsbeleid voor cliënten en opdrachten	18
	6.2 Aanvaarden van passende cliënten en opdrachten	18
	6.3 Beheer van de cliëntenportefeuille	19
7	Onafhankelijk en ethisch zijn	20
	7.1 Integer handelen en beleven van onze Waarden	20
	7.2 Een objectieve, onafhankelijke en ethische houding aan de dag leggen, in overeenstemming met onze gedragscode en ons beleid	20
	7.3 Nultolerantie voor omkoping en corruptie	24

8	Kwaliteitsopdrachten uitvoeren	25
	8.1 Consulteren waar nodig	25
	8.2 Kritisch beoordelen van stavende audit-informatie, gebruikmakend van professionele oordeelsvorming en scepticisme	26
	8.3 Leidinggeven, coachen, superviseren en beoordelen	26
9	Beoordelen van risico's op het vlak van kwaliteit	28
10	Doelgericht communiceren	29
	10.1 Inzichten verschaffen en een open en eerlijke communicatie in twee richtingen onderhouden	29
	10.2 Organiseren en opvolgen van de Global People Survey (GPS)	29
11	Monitoring en remediëring	31
	11.1 Kwaliteit op lokaal en mondiaal niveau nauwgezet controleren en meten	31
	11.2 Feedback van belanghebbenden verkrijgen, evalueren en erop reageren	33
	11.3 Analyse van onderliggende oorzaken ("Root Cause Analysis") uitvoeren	33
12	Financiële informatie	34
13	Bezoldiging van de partners	35
14	Beschrijving van het netwerk	36
	14.1 Juridische structuur	36
	14.2 Verantwoordelijkheden en verplichtingen van de lidfirma's	36
	14.3 Beroepsaansprakelijkheidsverzekering	37
	14.4 Governancestructuur	37
15	Vermelding aangaande het intern beheersingssysteem	39
	A1 Belangrijkste rechtspersonen en aard van de activiteiten	40
	A2 Organisaties van openbaar belang	41
	A3 De KPMG Waarden	42
	A4 Overzichtslijst KPMG auditfirma's in EU/EER	43

1. Brief van de Head of Audit

KPMGKPMG Bedrijfsrevisoren BV¹ is verheugd om u haar Transparantieverlag over het boekjaar afgesloten op 30 september 2021 ter beschikking te stellen, opgesteld en gepubliceerd overeenkomstig artikel 23 van de Wet van 7 december 2016 tot organisatie van het beroep van en het publiek toezicht op de bedrijfsrevisoren en artikel 13 van de Europese verordening (EU) 537/2014.

De wereldwijde COVID 19-pandemie blijft een grote invloed hebben op werkmethoden, bedrijfsmodellen en de maatschappij in het algemeen. De operationele en bedrijfsmodellen van onze cliënten worden steeds complexer en vereisen nieuwe werkwijzen en meer digitale transformatie.

Als bedrijfsrevisoren passen wij ons aan deze omstandigheden aan door innovatieve processen te bedenken om op virtuele wijze de juiste controle-informatie te verzamelen, door steeds meer gebruik te maken van digitale technologieën en gegevensanalyse, en door de nuances te leren kennen van overheidshulpprogramma's en pandemie-gerelateerde bedrijfsverstoringen waarmee rekening moet worden gehouden bij de controle van de jaarrekeningen van onze cliënten.

We erkennen dat we een grote verantwoordelijkheid hebben wanneer het gaat om audit, niet alleen ten aanzien van onze klanten, maar ook ten aanzien van het maatschappelijke belang. Auditkwaliteit is en blijft dan ook een belangrijke strategische noodzaak voor ons. Vertrouwen in de kwaliteit en een getrouw beeld van de jaarrekening is een van de hoekstenen van de besluitvorming op de kapitaalmarkten. Het is de grondslag van maatschappelijk vertrouwen.

In deze Nieuwe Realiteit blijft het onze visie om de "Clear Choice" te zijn voor onze klanten, onze stakeholders, onze mensen en de maatschappij in het algemeen door

sterk te blijven inzetten op onze kernsterktes en waarden: auditkwaliteit, innovatie, ethiek, onafhankelijkheid en integriteit.

Dit Transparantieverlag 2021 demonstreert onze niet aflatende inzet voor kwaliteit en integriteit en onderstreept het belang dat we hechten aan het nakomen van onze verantwoordelijkheden tegenover klanten, kapitaalmarkten, toezichthouders en het brede publiek.

We erkennen dat we een grote verantwoordelijkheid hebben als het gaat om audit, niet alleen ten aanzien van onze klanten, maar ook ten aanzien van het maatschappelijke belang. Auditkwaliteit is en blijft dan ook een belangrijke strategische noodzaak voor ons. Vertrouwen in de kwaliteit en een getrouw beeld van de jaarrekening is een van de hoekstenen van de besluitvorming op de kapitaalmarkten. Het is de grondslag van maatschappelijk vertrouwen.

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

Hou het veilig,

Karel Tanghe,
Enig Bestuurder,
Head of Audit

KPMG Bedrijfsrevisoren
28 januari 2022

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

¹ In dit document verwijzen "KPMG", "wij", "onze" en "ons" naar de wereldwijde organisatie of naar een of meer van de lidfirma's van KPMG International Limited, die elk een afzonderlijke juridische entiteit vormen. KPMG International Limited (hierna ook 'KPMG International' genoemd) is een 'private English company limited by guarantee' en levert geen diensten aan cliënten. Geen enkele lidfirma heeft de bevoegdheid om KPMG International Limited of een andere lidfirma te verplichten of te verbinden ten opzichte van derden, noch heeft KPMG International Limited een dergelijke bevoegdheid om een lidfirma te verplichten of te verbinden. In dit document verwijzen verwijzingen naar "Firma", "KPMG-firma", "lidfirma" en "KPMG-lidfirma" naar ondernemingen die: lid zijn van KPMG International Limited; sublicentiehouders zijn van KPMG International Limited; of entiteiten die volledig of overwegend eigendom zijn van en gecontroleerd worden door een entiteit die lid of sublicentiehouder is. De algemene bestuursstructuur van KPMG International Limited is opgenomen in het hoofdstuk 'Governance and leadership' van het 2021 KPMG International Transparency Report.

2. Onze cultuur en Waarden beleven

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

2.1 De juiste cultuur bevorderen, te beginnen met de “Tone at the top”

2.1.1 “Tone at the top”

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

Bij KPMG Bedrijfsrevisoren stimuleren we een cultuur waarin overleg wordt aangemoedigd en erkend wordt als een sterkte.

We communiceren dit engagement naar cliënten, stakeholders en de maatschappij in het algemeen om maatschappelijk vertrouwen te verdienen.

De KPMG Waarden zijn verder beschreven in appendix A3.

Onze Waarden vormen de kern van onze manier van werken. Het juiste doen, op de juiste manier. Altijd. Ze sturen ons dagelijks gedrag aan, leiden onze beslissingen en geven ons karakter vorm. Ze vormen de basis van een veerkrachtige cultuur die klaar is om uitdagingen met integriteit aan te gaan, zodat we nooit onze belangrijkste verantwoordelijkheid, het algemeen belang beschermen, uit het oog verliezen. En ze duwen ons vooruit - door het werk dat we doen en het voorbeeld dat we geven - terwijl we vertrouwen genereren en verandering in de wereld mogelijk maken.

In de Global Code of Conduct van KPMG ([‘de Code’](#)) worden de verantwoordelijkheden van het volledige KPMG-personeel ten opzichte van elkaar, het wijder publiek en onze klanten beschreven. De Global Code of Conduct laat zien hoe onze Waarden onze grootste aspiraties inspireren

en richting geven aan ons gedrag en acties. De Global Code of Conduct definieert wat het betekent om te werken bij, en deel uit te maken van, KPMG, evenals onze individuele en collectieve verantwoordelijkheden.

Iedereen bij KPMG is verplicht zich in overeenstemming met de Code te gedragen en te bevestigen dat zij zich hieraan houden. Eenieder moet hierover verantwoording en rekenschap afleggen. Alle KPMG-medewerkers zijn verplicht om jaarlijks training te volgen met betrekking tot de Code. We engageren ons ertoe om onszelf verantwoordelijk te houden en ons te gedragen in overeenstemming met de Code.

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

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

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

Er is bovendien een meldpunt voor klokkenluiders (“Whistle blowing hotline”) dat ter beschikking staat van KPMG-personeel, cliënten en andere derden om vertrouwelijk melding te maken van bezorgdheden die zij hebben met betrekking tot bepaalde activiteiten van gelijk welke entiteit van KPMG International, activiteiten van KPMG-lidfirma’s of van KPMG-personeel.

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

De resultaten van de Global People Survey (zie sectie 10.2) verstrekt aan het leiderschap van KPMG Bedrijfsrevisoren en KPMG International informatie met betrekking tot het naleven van de KPMG Waarden. KPMG Bedrijfsrevisoren en KPMG International monitoren deze resultaten en nemen gepaste maatregelen om over eventuele vastgestelde zaken te communiceren en erop te antwoorden.

2.1.2 Systeem van kwaliteitsbeheersing

“Tone at the top”, leiderschap en een duidelijke set van waarden en gedragsvoorschriften zijn essentieel om de krijtlijnen van het raamwerk voor kwaliteitsbewaking te bepalen. Deze elementen moeten echter ondersteund worden door een systeem van kwaliteitsbeheersing dat waarborgt dat ons voor onze verantwoordelijkheid plaatst aan de hoogste professionele standaarden te beantwoorden.

KPMG blijft aanzienlijk investeren in auditkwaliteit doorheen de hele wereldwijde organisatie. We bouwen voort op onze solide fundamenten voor auditkwaliteit, zowel in termen van hoe we KPMG lidfirma’s beheren als hoe KPMG lidfirma’s controleopdrachten uitvoeren.

Dit betekent voortdurende investeringen in het systeem voor kwaliteitsbeheer, wereldwijde monitoring van auditkwaliteit, verbeterde ondersteuning, en terbeschikkingstelling van “best-in class” technologie en hulpmiddelen voor opdrachtteams.

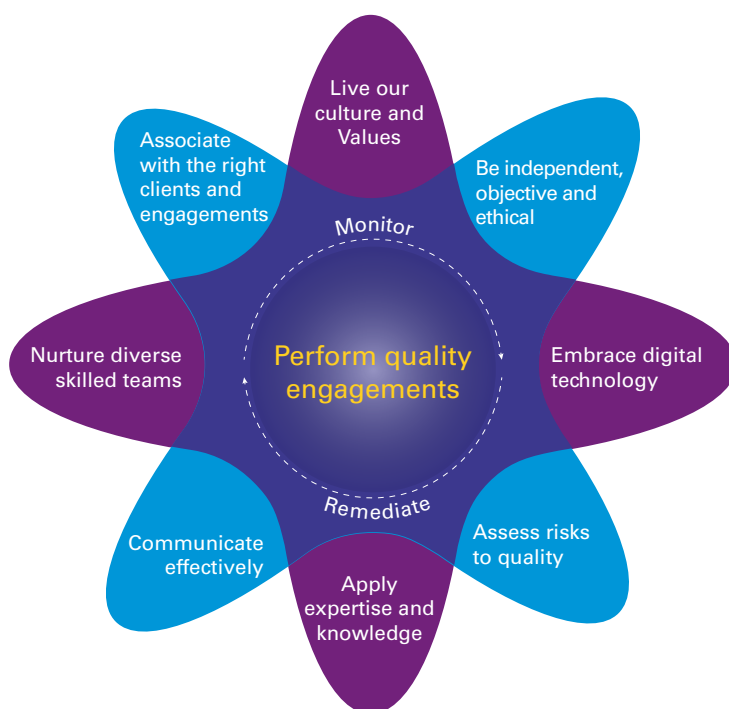
KPMG ’s wereldwijde programma voor auditkwaliteit zorgt voor een consistente inzet van investeringen om

een gemeenschappelijke aanpak te verbeteren en te ondersteunen.

Een robuust en consistent systeem van kwaliteitsbeheersing is essentieel voor het leveren van kwaliteitsdiensten. KPMG International heeft beleidsregels voor kwaliteitsbeheersing die gelden voor alle KPMG-firma’s. Deze zijn opgenomen in de Global Quality & Risk Management Manual (GQ&RM Manual) van KPMG, die van toepassing is op alle KPMG-personeel (i.e. partners, principals, directors en werknemers).

Met het oog op de invoering van de nieuwe internationale standaard voor kwaliteitsmanagement (ISQM 1), die door de IAASB is goedgekeurd en vanaf december 2022 van kracht zal zijn, is KPMG International een programma gestart om de netwerk-brede vereisten voor de systemen van kwaliteitsmanagement van de lidfirma’s opnieuw vorm te geven. ISQM 1 vereist dat elke KPMG-firma een kwaliteitsmanagementsysteem ontwerpt, implementeert en beheert om op consistente wijze kwaliteitsaudits af te leveren, en dat het de effectiviteit van het systeem op jaarbasis evalueert.

In het kader van onze voorbereidingen op ISQM 1 hebben wij een nieuw Global Quality Framework aangenomen om beter te verduidelijken hoe wij bij KPMG kwaliteit leveren en hoe iedereen bij KPMG verantwoordelijk is voor de levering ervan. Het principe “Perform quality engagements” vormt de kern, samen met ons engagement om onze processen voortdurend te monitoren en waar nodig bij te sturen.



Terwijl het Global Quality Framework klaar is voor ISQM1 voldoet het ook aan de eisen van de huidige "International Standards on Quality Control 1" (ISQC-1) die door de International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) is uitgevaardigd en op de "Code of Ethics for Professional Accountants" uitgevaardigd door de International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA) die van toepassing zijn op alle op professionele dienstverleners die wettelijk verplichte controleopdrachten uitvoeren.

Hoewel dit Transparantieverlag KPMG 's benadering voor de kwaliteit van controleopdrachten samenvat, kan het ook nuttig zijn voor belanghebbenden die geïnteresseerd zijn in de fiscale, accounting advisory en juridische dienstverlening van de lidfirma's, omdat veel KPMG-kwaliteitscontroleprocedures en -processen de verschillende functies overkoepelen en dus evenzeer van toepassing zijn op alle andere aangeboden diensten.

2.1.3 Leiderschapsverantwoordelijkheden voor kwaliteits- en risicobeheer

KPMG Bedrijfsrevisoren toont betrokkenheid bij kwaliteit, objectiviteit, onafhankelijkheid, ethiek en integriteit en communiceert haar focus op kwaliteit aan klanten, belanghebbenden en de samenleving. Ons leiderschap speelt een cruciale rol bij het zetten van de juiste toon en het goede voorbeeld geven - een niet-aflatende toewijding aan de hoogste normen van professionele excellentie tonen en belangrijke initiatieven verdedigen en ondersteunen.

Ons leiderschapsteam streeft ernaar een cultuur op te bouwen op basis van kwaliteit, objectiviteit, onafhankelijkheid, integriteit en ethiek, aangetoond door hun acties – zowel schriftelijk als via videocommunicatie, presentaties voor teams en individuele gesprekken.

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

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

- de Senior Partner draagt in overeenstemming met de principes van ISQC 1 de eindverantwoordelijkheid voor het systeem van kwaliteitsbeheersing van KPMG Bedrijfsrevisoren;
- de Quality & Risk Management Partner (QRM Partner) is verantwoordelijk voor de aansturing en uitvoering van risicobeheer, compliance en kwaliteitsbeheersing bij KPMG Bedrijfsrevisoren. De QRM Partner zetelt in het Belgium Management Team en rapporteert rechtstreeks aan de Senior Partner in België. Het feit dat het een nationale functie betreft geeft aan hoeveel belang onze organisatie aan risicobeheer en kwaliteitsbeheersing hecht. De QRM Partner overlegt met de Area Quality and Risk Management Leader (ARL). De QRM Partner werkt samen met de Head of Audit en wordt bijgestaan door een team van partners en professionals; en
- de Ethics and Independence Partner (EIP) heeft de primaire verantwoordelijkheid voor de richting en uitvoering van de beleidslijnen en procedures voor ethiek en onafhankelijkheid bij KPMG Bedrijfsrevisoren en andere KPMG-firma's in België en rapporteert over ethiek en onafhankelijkheidskwesties aan de QRM Partner of aan de Senior Partner in België en aan de Regionale EIP.

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

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

Audit Leadership Team

Het Audit Leadership Team overlegt regelmatig om acties af te spreken met betrekking tot huidige en opkomende auditkwaliteitsproblemen die voortkomen uit externe en interne kwaliteitsbeoordelingsprocessen, alsook met betrekking tot vragen die door opdrachtteams worden gesteld of die uit procedures voor oorzakenanalyse (zgn. RCA) of andere kwaliteitskwesaties die uit verschillende bronnen naar voren komen.

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

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

2.2.1 Onze activiteiten

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

Ons netwerk in België opereert via een aantal bedrijven, allen KPMG lidfirma's, en telt ongeveer 1.640² professionals die in Brussel, Antwerpen, Gent, Hasselt, Luik, Louvain-la-Neuve en Kortrijk werkzaam zijn.

Meer informatie over ons dienstenaanbod vindt u op onze webpagina: <https://home.kpmg/be/en/home/services/audit.html>

2.2.2 Onze strategie

We hebben besloten om van kwaliteit één van de topprioriteiten te maken binnen onze strategie. Onze strategie demonstreert onze toewijding aan kwaliteit en vertrouwen. Onze focus is om aanzienlijk te investeren in prioriteiten die deel uitmaken van een meerjarige collectieve strategie-implementatie die plaatsvindt in de wereldwijde organisatie.

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

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

Op basis van onze expertise bieden wij een "full range" van multidisciplinaire diensten aan via verschillende vennootschappen: Audit, Management consulting, Technology Advisory, Deal Advisory, Risk consulting, Tax & Legal, en Accounting. Om onze service te verbeteren, streven we ernaar als eerste nieuwe methodieken op de markt te brengen om zo het meeste te halen uit onze ideeën en referenties, en te werken conform de hoogste normen van kwaliteit. Ons doel is om klanten hun belangrijkste uitdagingen te helpen overwinnen, in nauwe samenwerking met zowel de marktleiders in onze regio als in de voor ons prioritaire sectoren (die zijn afgestemd op die sectoren geïdentificeerd als cruciaal in de wereldwijde groeistrategie van KPMG).

2.3 Vastgelegde rollen en verantwoordelijkheden, ook voor leiderschap

2.3.1 Juridische structuur

Juridische structuur en eigendomsrecht vanaf 1 oktober 2020

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

Met ingang van 1 oktober 2020 zijn KPMG Bedrijfsrevisoren en alle andere KPMG-firma's een nieuw lidmaatschap aangegaan met bijhorende documenten met als belangrijkste gevolg dat alle KPMG-lidfirma's in de KPMG wereldwijde organisatie lid zijn geworden van, of andere juridische banden hebben met, KPMG International Limited, een "private English company limited by guarantee". KPMG International Limited treedt op als coördinerende entiteit ten behoeve van de KPMG-lidfirma's. Zij verleent geen professionele diensten aan cliënten. Professionele diensten aan cliënten worden uitsluitend verleend door lidfirma's.

Meer details over de herziene wettelijke en bestuurlijke regelingen voor de wereldwijde KPMG organisatie vanaf 1 oktober 2020 zijn te vinden in het hoofdstuk "Governance and leadership" van het [2021 KPMG International Transparency Report](#).

² Cijfer houdt geen rekening met professionals van KPMG Law BV dat op 1 februari 2021 een lidfirma van het KPMG netwerk werd

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

KPMG Bedrijfsrevisoren maakt deel uit van een wereldwijde organisatie van professionele dienstverleningsfirma's die Audit, Tax en Advisory-diensten verstrekken aan een breed scala van organisaties in de publieke en private sector. De organisatiestructuur van KPMG International is ontworpen om consistentie in de kwaliteit van de dienstverlening en de naleving van overeengekomen Waarden te ondersteunen ongeacht waar de lidfirma's opereren.

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

Een lijst van de voornaamste entiteiten in België is, samen met verdere gegevens omtrent hun juridische structuur, de regelgeving waaraan ze onderworpen zijn en de aard van hun activiteiten terug te vinden in bijlage A.1. In het boekjaar eindigend op 30 september 2021 genereerden de ondernemingen van het KPMG-netwerk in België 248,3 miljoen euro aan gezamenlijke opbrengsten.

2.3.2 Naam, eigendomsstructuur en juridische relaties

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

De lidfirma's worden over het algemeen lokaal geleid en hebben lokaal eigenaarschap. Elke lidfirma is verantwoordelijk voor haar eigen verplichtingen en aansprakelijkheden. KPMG International en andere lidfirma's

zijn niet verantwoordelijk voor de verplichtingen en aansprakelijkheden van andere lidfirma's.

Lidfirma's kunnen uit meer dan één afzonderlijke rechtspersoon bestaan. Als dit het geval is, is elke afzonderlijke rechtspersoon alleen verantwoordelijk voor zijn eigen verplichtingen en aansprakelijkheden, tenzij uitdrukkelijk anders is overeengekomen.

De aandeelhouders van KPMG Bedrijfsrevisoren zijn terug te vinden op de volgende webpagina van het IBR: <https://www.ibr-ire.be/nl/auditor-detail>.

In het boekjaar eindigend op 30 september 2021 telde KPMG Bedrijfsrevisoren gemiddeld 26 partners, 2 principals en 15 executive directors (hierna "Opdrachtverantwoordelijken") (2020: 26 partners, 2 principals en 17 executive directors).

2.3.3 Verantwoordelijkheden en verplichtingen van de lidfirma's

Op grond van hun lidmaatschapsovereenkomsten met KPMG International, moeten lidfirma's handelen in overeenstemming met de beleidslijnen, procedures en voorschriften van KPMG International inclusief deze met betrekking tot kwaliteitsstandaarden voor de operationele activiteiten en deze met betrekking tot de manier waarop ze diensten leveren aan cliënten met het oog op doelmatige concurrentie. Dit houdt tevens in: het hebben van een stevige organisatiestructuur die voor continuïteit en stabiliteit zorgt en in staat zijn om wereldwijde strategieën over te nemen, middelen (inkomend en uitgaand) uit te wisselen, diensten te leveren aan multinationale klanten, risico's te beheersen, en wereldwijde methoden en ondersteunende tools te implementeren.

Elke lidfirma neemt verantwoordelijkheid voor haar eigen management en de kwaliteit van haar werk.

De lidfirma's engageren zich tot een gemeenschappelijke set van KPMG Waarden (zie sectie 2.1.1).

De activiteiten van KPMG International worden gefinancierd op basis van aan haar door de lidfirma's jaarlijks betaalde bijdragen. De basis voor de berekening van deze bijdragen is goedgekeurd door de Global Board en wordt consequent toegepast op de lidfirma's.

De hoedanigheid van een firma als een KPMG-lidfirma en haar deelname aan de KPMG-organisatie kan worden beëindigd indien, onder andere, niet voldaan is/wordt aan de beleidslijnen, procedures en voorschriften van KPMG International of een van haar andere verplichtingen jegens KPMG International.

2.4 Toezicht door middel van robuuste bestuursstructuren

2.4.1 Governancestructuur

Karel Tanghe is enig bestuurder van KPMG Bedrijfsrevisoren. Hij draagt de eindverantwoordelijkheid voor de uitwerking van een strategie voor het Kantoor en voor het toezicht op de implementatie ervan. Hij volgt op regelmatige basis de aspecten op die van fundamenteel belang zijn voor het Kantoor, zoals de kwaliteit van de dienstverlening, de operationele en financiële prestaties, de jaarlijkse bedrijfsplannen en budgetten, nieuwe bedrijfsvoorstellen, marketing, technologische ontwikkeling, rekrutering en retentie, de beleidslijnen in verband met bezoldigingen, enz.

Karel Tanghe wordt wat zijn toezichts- en governance verantwoordelijkheden betreft bijgestaan door verscheidene partners en ondersteunende diensten, waaronder:

- Quality & Risk Management (QRM): biedt ondersteuning bij het toezicht op QRM-aangelegenheden voor alle Belgische lidfirma's;
 - Ethics & Independence (E&I): implementeert en superviseert de beleidslijnen van het Kantoor met betrekking tot aspecten als de onafhankelijkheid van het Kantoor en de professionals van het Kantoor en van andere KPMG-firma's in België en hun professionals;
 - Department of Professional Practice (DPP): ondersteunt de professionals van het Kantoor bij de nakoming van hun professionele verantwoordelijkheden met betrekking tot de normen op het vlak van financiële verslaggeving, rapportage, controle en attestering; en
 - Human Resources (HR): ondersteunt het Kantoor door over de juiste leidinggevendenden en personeelsleden te beschikken om de opdrachten uit te voeren.
- Hoewel we benadrukken dat alle professionals verantwoordelijk zijn voor kwaliteit en risicobeheer, dragen de volgende personen op dit vlak een leidinggevende verantwoordelijkheid:
- de Senior Partner draagt de eindverantwoordelijkheid voor het systeem van kwaliteitsbeheersing van KPMG Bedrijfsrevisoren;
 - de Quality & Risk Management Partner (QRM Partner) is verantwoordelijk voor het uitwerken van algemene beleidslijnen voor het beheer van professionele risico's en kwaliteitsbeheersing, en volgt ook de naleving hiervan op voor het Kantoor. Het feit dat het een nationale functie betreft geeft aan hoeveel belang onze organisatie aan risicobeheer en kwaliteitsbeheersing hecht. De QRM Partner werkt samen met de Head of Audit en wordt bijgestaan door een team van professionals;
 - de Ethics and Independence Partner (EIP) heeft de primaire verantwoordelijkheid voor de richting en uitvoering van de beleidslijnen en procedures voor ethiek en onafhankelijkheid in het Kantoor en andere KPMG-firma's in België en rapporteert over ethiek en onafhankelijkheidskwesties aan de QRM Partner of aan de Senior Partner in België en aan de Regionale EIP.

3. Deskundigheid en kennis toepassen

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

3.1 Methodologie in overeenstemming met professionele normen, wetten en voorschriften

3.1.1. Consistente controlemethode en -instrumenten

Consistentie brengen door onze methodologie

Onze auditmethodologie, instrumenten en richtlijnen maken een consistente aanpak mogelijk voor het plannen, uitvoeren en documenteren van controleprocedures met betrekking tot essentiële boekhoudkundige processen:

- ze zijn wereldwijd consistent en volledig in overeenstemming met de toepasselijke standaarden, waaronder de International Standard on Auditing (ISA), Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB) en het American Institute of CPAs (AICPA), en worden aangevuld om te voldoen aan de lokale auditstandaarden en de wettelijke of statutaire vereisten door de KPMG-firma's;
- ze omvatten de interpretaties van KPMG-methodologie die de consistentie bevorderen op gebieden waar de toepasselijke normen niet prescriptief zijn in de te volgen aanpak;
- ze zijn gericht op het identificeren van risico's, waarbij de nadruk ligt op risico's van materiële onjuistheden en de noodzakelijke controlemaatregelen;
- ze zijn beschikbaar voor alle KPMG-auditprofessionals en waar nodig verplicht te gebruiken;
- ze worden toegepast, zelfs wanneer de lokale controlestandaarden minder veeleisend zouden zijn dan de ISA's; en
- ze zijn gericht op de internationale "assurance" methodologie en op het aligneren van "assurance" producten in het kader van de groei van Environmental, Social en Governance (ESG) rapportage.

De auditmethodologie van KPMG wordt beschreven in de KPMG Audit Manual (gebruikt met eAudit) en de KPMG Audit Execution Guide (gebruikt met KPMG Clara Workflow) en omvat KPMG' s interpretatie met betrekking tot de

toepassing van ISA's waarvan we overtuigd zijn dat ze de controlekwaliteit verbeteren.

De controlemethodologie legt de nadruk op het toepassen van gepaste professionele scepsis bij het uitvoeren van controlewerkzaamheden en vereist naleving van relevante ethische vereisten, waaronder onafhankelijkheid.

Er worden regelmatig verbeteringen aangebracht in de auditmethodologie, de richtlijnen en de instrumenten om de naleving van de standaarden te handhaven en om nieuwe aandachtsgebieden en resultaten op het vlak van auditkwaliteit (intern en extern) aan te pakken. Als gevolg van de COVID-19-pandemie hebben veel bedrijven bijvoorbeeld te maken met aanzienlijke financiële onzekerheid. Wij hebben richtlijnen opgesteld voor onze auditmedewerkers over hoe ze controleprocedures in een op afstand werkende omgeving moeten uitvoeren, om hen bewust te maken van de belangrijkste auditrisico's, zoals "going concern" en bijzondere waardeverminderingen, en om hen te wijzen op het belang van professioneel scepticisme bij het nemen van passende maatregelen als er informatie wordt geïdentificeerd die onverwacht of ongebruikelijk is en die indicatief kan zijn voor een mogelijk vooroordeel van het management, een frauderisico of fraude.

KPMG-firma's kunnen lokale vereisten en/of richtlijnen toevoegen aan de KPMG Audit Manual en de KPMG Audit Execution Guide om te voldoen aan bijkomende lokale professionele, wettelijke of regelgevende vereisten.

3.2 Diepgaande technische deskundigheid en kennis

3.2.1 Toegang tot netwerk van specialisten

Specialistische expertise wordt een steeds belangrijker onderdeel van moderne controleopdrachten. De opdrachtteams van KPMG Bedrijfsrevisoren hebben toegang tot een netwerk van KPMG-specialisten in hun eigen firma of in andere KPMG-firma's.

Deze specialisten krijgen de training die ze nodig hebben om ervoor te zorgen dat ze beschikken over de competenties, bekwaamheid en objectiviteit om hun rol op gepaste wijze te vervullen tijdens onze controleopdrachten. Zij krijgen tevens een jaarlijks globaal overzicht van wereldwijd vastgestelde aandachtspunten met betrekking tot kwaliteit.

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

3.2.2 KPMG's engagement t.a.v. auditkwaliteit tijdens de COVID-19 pandemie

De COVID-19-pandemie heeft ons allemaal gedwongen om anders te denken. We blijven op deze uitdaging reageren en ze omarmen.

Sinds het uitbreken van de pandemie hebben we een online [COVID-19 | Informatiecentrum voor financiële rapportage](#) ingericht om bedrijven en andere belanghebbenden te helpen de mogelijke implicaties op het vlak van boekhoudkundige verwerking en openbaarmaking te begrijpen.

KPMG International heeft uitgebreide richtlijnen opgesteld om teams te helpen bij het aanpakken van de verschillende kwesties op het vlak van boekhoudkundige verwerking, financiële rapportage en auditaangelegenheden die voortvloeien uit de gevolgen van de COVID-19-pandemie zoals: continuïteit, waardeverminderingen van activa, waarderings en gerelateerde toelichtingen, materialiteit, risicobeoordeling, groepsaudits, inventaris, gebeurtenissen na balansdatum en de documentatie van communicaties met de met governance belaste personen. Daarenboven heeft KPMG International specifieke richtlijnen uitgebracht met betrekking tot 'werken op afstand' die betrekking hebben op hoe teams samenwerken, alsook op communicaties met management en op het ontwikkelen en uitvoeren van controleprocedures.

De richtlijnen van KPMG zijn tijdens de pandemie voortdurend bijgewerkt naarmate er bijkomende belangrijke problemen op het vlak van audit, boekhoudkundige verwerking en rapportage werden vastgesteld.

KPMG is een door technologie ondersteunde organisatie, waarin audit-technische en boekhoudkundige verwerkingshulpmiddelen, systemen, richtlijnen en platformen allemaal elektronisch beschikbaar zijn, waardoor de conversie naar een werkomgeving op afstand vlot mogelijk werd gemaakt.

Sterke communicatie is voor iedereen steeds belangrijker geworden tijdens de COVID-19-pandemie. We hebben onze investeringen in technologie benut om KPMG-firma's regelmatig informatie te bieden, waaronder virtuele vergaderingen om best practices en richtlijnen te delen. Daarnaast hebben wij onze luisterstrategie uitgebreid met specifieke COVID-19-peilingen, zodat wij in real time de mening van onze mensen kunnen inwinnen en onze reactie daarop kunnen afstemmen.

3.3 Quality & Risk Management Manual

KPMG International heeft beleidslijnen voor kwaliteitsbeheersing die op alle aangesloten lidfirma's van toepassing zijn. Deze zijn opgenomen in de Global Quality & Risk Management Manual (GQRMM) van KPMG die van toepassing is op alle KPMG-personeel (i.e. vennoten, principals, directors en medewerkers). KPMG Bedrijfsrevisoren is verplicht een systeem voor kwaliteitscontrole op te zetten en te onderhouden en de operationele effectiviteit van kwaliteitscontroles te implementeren en te testen.

4. Digitale technologie omarmen

Bij KPMG zetten we ons in voor het algemeen belang en voor de creatie van waarde door voortdurende innovatie. Door gebruik te maken van toonaangevende technologieën transformeren wij de audit-ervaring voor onze professionals en onze cliënten – deze technologieën helpen ons immers een audit van nog hogere kwaliteit te kunnen leveren door ons vermogen om ons te concentreren op de kwesties die ertoe doen te vergroten dankzij de data en inzichten die ze opleveren.

4.1 Intelligent auditproces, gebaseerd op professionele standaarden

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

4.1.1 Hoe we ons auditproces laten evolueren

We erkennen dat we, om kwaliteitsaudits te kunnen leveren, voortdurend moeten evolueren en onze technologische oplossingen moeten ontwikkelen om gelijke tred te houden met de digitale wereld van vandaag.

Daarom zijn we bij KPMG gestart met een proces waarbij we ons auditplatform, onze workflow en onze methodologie her-denken zodat we meer consistentie en ondersteuning kunnen bieden aan onze teams voor de uitvoering van audits, meer gedetailleerde inzichten kunnen verschaffen én onze systemen toekomstbestendig kunnen maken voor de verwachte verdere ontwikkeling van nieuwe technologieën zoals robot-procesautomatisering, “machine learning” en cognitieve technologieën.

De release van de KPMG Clara-workflow en de herziene auditmethodologie is een belangrijke mijlpaal in KPMG's

voortgezet proces om de audit te innoveren, digitaliseren en transformeren.

Het is een aanzienlijke investering die ons engagement met betrekking tot auditkwaliteit, consistentie en innovatie benadrukt.

KPMG Clara

KPMG Clara is ons slimme en intuïtieve technologieplatform dat zorgt voor een wereldwijd consistente uitvoering van controles. Als een volledig geïntegreerd, schaalbaar, cloud-based platform maakt het de verbeterde auditmethodologie mogelijk via een data-enabled workflow.

Het platform integreert nieuwe en opkomende technologieën, met geavanceerde mogelijkheden die gebruik maken van data science, auditautomatisering en datavisualisatie.

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

KPMG Clara helpt auditors zinvolle patronen in een bedrijf te zien, of het nu gaat om risicobeoordeling, het traceren van transacties in een complex inkomstenproces, of gewoon het optellen van de rekeningen.

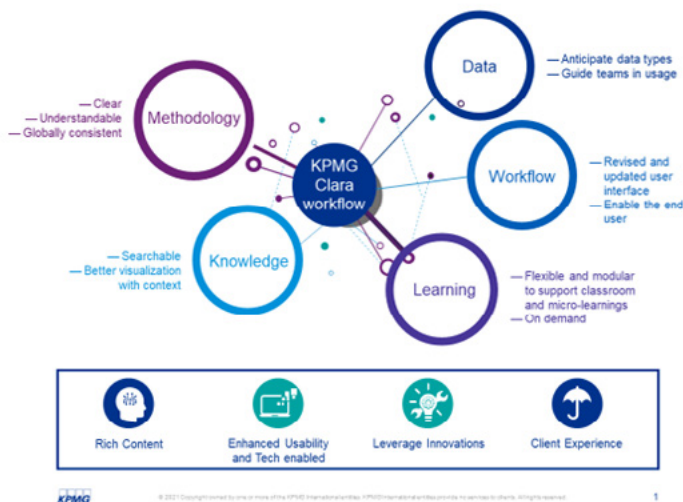
De huidige mogelijkheden op dit gebied omvatten tools die bijvoorbeeld:

- analyse van rekeningsaldi en boekingsgegevens mogelijk maken,
- automatisering van vergelijking van 'periode op periode' balansen en informatie over 'tijdreeksen' evolutie mogelijk maken; en
- analyse van sub-grootboeken en transactiegegevens over bepaalde bedrijfsprocessen en rekeningen mogelijk maken.

Onze toekomstvisie

KPMG Clara is ontwikkeld om KPMG 's technologisch basisplatform te zijn voor het leveren van auditkwaliteit. Het platform levert dit door als basistechnologie nieuwe mogelijkheden te bieden op een wereldwijd consistente manier, audit workflows mogelijk te maken en een volledig digitale ervaring te bieden voor onze auditmedewerkers.

Het KPMG Clara-platform evolueert naarmate technologieën zoals artificiële intelligentie, blockchain en cognitieve mogelijkheden de manier veranderen waarop audits worden uitgevoerd.



KPMG Clara Workflow

Wij vervangen eAudit door een nieuwe workflow en herziene auditmethodologie die zijn ingebed in het slimme auditplatform KPMG Clara. In 2020 is wereldwijd begonnen met de gefaseerde volledige invoering van KPMG Clara-workflow. Voor onze minder complexe nationale audits zal worden voorzien in een verbeterde modaliteit, waarbij de algemene overgang tegen 2023 voltooid zal zijn.

De web-enabled KPMG Clara workflow leidt auditteams door een reeks stappen in een logische volgorde, gealigneerd met de toepasselijke professionele controlestandaarden, met een duidelijke weergave van informatie, visuele voorstellingen en richtlijnen, en met

ingebouwde geavanceerde digitale audit- en project managementmogelijkheden. De workflow en herziene auditmethodologie zijn schaalbaar – waarbij de vereisten aangepast worden aan de omvang en complexiteit van de controleopdracht. KPMG Clara Workflow brengt de uitvoering van een audit door KPMG-professionals op een aanzienlijk hoger niveau en stuurt de auditkwaliteit en -consistentie duidelijk aan.

Door het gebruik van “datamining” en “tracking” van relevante data-indicatoren op het niveau van de opdracht kan KPMG Clara Workflow tevens de monitoringmogelijkheden van lidfirma's ten aanzien van de uitvoering van de audit op niveau van de opdracht faciliteren.

Wij blijven het KPMG Clara smart audit-platform verbeteren om tegemoet te komen aan de steeds hogere beveiligingseisen, om bestaande auditapplicaties in één platform te integreren, en om nieuwe mogelijkheden te ontwikkelen om aanvullende auditprocessen te digitaliseren.

4.1.2 Confidentialiteit van de cliëntgegevens, informatiebeveiliging en beveiliging van persoonsgegevens

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

We hebben beleidslijnen inzake informatiebeveiliging, confidentialiteit, persoonsgegevens en gegevensbescherming. We hebben specifieke beleidslijnen met betrekking tot het bewaren van auditdocumentatie en andere documentatie. Deze schrijven voor gedurende welke termijn auditdocumentatie en andere documentatie in verband met een opdracht moet worden bewaard, in overeenstemming met de relevante IESBA-regels en de van toepassing zijnde wetten, reglementen en professionele standaarden.

We verstrekken jaarlijks opleidingen over vertrouwelijkheid, informatiebeveiliging en gegevensbescherming aan alle medewerkers van KPMG Bedrijfsrevisoren

5. Verscheidenheid aan vaardigheden in teams koesteren

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

5.1 Aanwerven van gekwalificeerde en bekwame mensen, waaronder specialisten, met een verscheidenheid aan perspectieven en ervaring

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

5.1.1 Rekrutering

KPMG Bedrijfsrevisoren heeft zich toegelegd op de vraag hoe we het talent kunnen aantrekken dat we in de organisatie van de toekomst nodig hebben. Dit vereist de juiste werving, ontwikkeling, beloning, promotie en toewijzing van professionals. Hiertoe behoort tevens het opbouwen van een buitengewone professionele ervaring voor alle huidige en toekomstige vennoten, principals, directors en werknemers. Onze rekruteringsstrategieën zijn gericht op het aantrekken van (nieuwkomers)talenten uit een brede basis waaronder gevestigde universiteiten, hogescholen en “business schools” om zo relaties op te bouwen met een diverse waaier aan jonge talenten. Het Kantoor rekruteert ook een belangrijk aantal meer ervaren medewerkers, inclusief directors en vennoten.

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

In het boekjaar eindigend op 30 september 2021 heeft

KPMG Bedrijfsrevisoren meer dan 218 nieuwe medewerkers aangenomen (2020: ca.22³).

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

5.1.2 Inclusie, diversiteit en gelijke behandeling

Het Kantoor legt er zich op toe een organisatie uit te bouwen op basis van diversiteit en gelijke behandeling die inclusief is voor iedereen. Inclusie, diversiteit en gelijke behandeling (IDE) vormen de kern van ons bestaan en helpen ons geweldige teams samen te stellen met uiteenlopende visies die de wereld waarin we leven representeren. Het leidt tot betere besluitvorming, stimuleert meer creativiteit en innovatie, en moedigt ons aan om op te komen voor onze Waarden, deze na te leven en te doen wat juist is.

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

Ons “KPMG Global Inclusion, Diversity & Equity Collective Action Plan” beschrijft de acties die nodig zijn om inclusie, diversiteit en gelijke behandeling in het Kantoor en binnen alle KPMG-lidfirma’s te bevorderen.

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

5.1.3 Beloning & Promotie

Beloning

KPMG Bedrijfsrevisoren hanteert beleidslijnen aangaande beloning en promotie die gebaseerd zijn op marktgegevens en die duidelijk, fair en eenvoudig te begrijpen zijn. Ze zijn gekoppeld aan de procedure voor de evaluatiebeoordeling van de prestaties. Zo begrijpen onze vennoten, principals, directors en werknemers wat van hen wordt verwacht en wat zij in ruil mogen verwachten. Het verband tussen prestaties en beloning wordt gelegd door relatieve prestaties binnen een peergroep te evalueren en als informatiebasis te gebruiken voor beloningsbeslissingen.

³ Ten gevolge de Covid-19 pandemie en de daaraan gekoppelde sanitaire maatregelen werd beslist om de rekrutering van bijkomende nieuwe medewerkers (welke traditioneel in de maand september doorgaat) uitzonderlijk uit te stellen naar december 2020.

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

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

Promotie

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

5.2 Een team met de juiste kwalificaties samenstellen

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

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

De Opdrachtverantwoordelijken dienen zich ervan te vergewissen dat hun opdrachtteams over de vereiste competentie, training, capaciteiten en tijd beschikken om de controleopdrachten uit te voeren in overeenstemming met onze auditmethodologie, de vaktechnische normen en de door de wet- en regelgeving gestelde eisen.

Dit kan betekenen dat er een beroep moet worden gedaan op specialisten van de eigen lidfirma, op andere KPMG-lidfirma's of op externe deskundigen.

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

- kennis van en praktische ervaring met controleopdrachten van vergelijkbare aard en complexiteit, verworven door middel van passende opleiding en participatie;

- inzicht in vaktechnische normen en door de wet- en regelgeving gestelde eisen;
- passende technische vaardigheden, inclusief op het vlak van informatietechnologie en specialisatiegebieden als financiële verslaggeving of controle;
- kennis van de sectoren waarin de cliënt actief is;
- vermogen tot professionele oordeelsvorming;
- inzicht in de beleidslijnen en procedures van het Kantoor inzake kwaliteitsbeheersing; en
- Quality Performance Review (QPR) resultaten en resultaten van inspecties door toezichhouders.

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

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

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

5.4.1. Streven naar technische uitmuntendheid en kwaliteitsvolle dienstverlening

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

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

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

5.4.2 Strategie inzake levenslang leren

Formele training

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

Coaching en "on the job" training

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

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

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

5.4.3 Erkenningen en verplichte vereisten voor IFRS Standards en U.S. GAAP-opdrachten

Erkenningen

Alle professionals van het Kantoor moeten in regel zijn met de geldende vereisten inzake professionele licentieregels en moeten voldoen aan de vereisten in verband met permanente vorming (Continuing Professional Development (CPD)) in het rechtsgebied waar zij werkzaam zijn.

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

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

Verplichte vereisten – U.S. GAAP-opdrachten

Tevens heeft KPMG specifieke vereisten voor partners,

principals, directors, managers en opdrachtgerichte kwaliteitsbeoordelaars die opdrachten uitvoeren buiten de Verenigde Staten om te rapporteren over jaarrekeningen of financiële informatie opgesteld in overeenstemming met US GAAP en/of gecontroleerd in overeenstemming met Amerikaanse controlestandaarden, met inbegrip van de rapportage over de effectiviteit van de Internal Controls Over Financial Reporting (ICOFR). Deze vereisen dat minimaal alle Opdrachtverantwoordelijken, managers, andere leden van het opdrachtteam en, indien aangesteld, de opdrachtgerichte kwaliteitsbeoordelaars, die aan zo'n opdracht verbonden zijn, over voldoende en relevante opleiding beschikken en dat het opdrachtteam collectief over voldoende ervaring beschikt om de opdracht uit te voeren of dat afdoende maatregelen genomen zijn om eventuele lacunes op te vangen.

5.5 Kwaliteit (h)erkennen

5.5.1 Persoonlijke ontwikkeling

KPMG Bedrijfsrevisoren's aanpak met betrekking tot het prestatie-ontwikkelingsproces "Open Performance Development", is gebaseerd op de "Everyone a Leader" principes en omvat:

- "global role profiles" (wereldwijde rolprofielen, inclusief rolprofielen die specifiek verwijzen naar verantwoordelijkheden op het vlak van auditkwaliteit);
- een "goals library" (een "bibliotheek" van doelstellingen, met specifieke verwijzingen naar auditkwaliteit); en
- "standardized review forms" (gestandaardiseerde beoordelingsformulieren, voorzien van ratings op het vlak van auditkwaliteit).

"Open Performance Development" is gekoppeld aan de KPMG Waarden en ontworpen om duidelijk te verwoorden wat nodig is voor succes - zowel individueel als collectief. We zijn er ons van bewust dat door duidelijk en consistent te communiceren over het gedrag dat we verwachten en door diegenen te belonen die dit gedrag belichamen, we onze niet-aflatende focus op auditkwaliteit verder kunnen aansturen. Tegelijkertijd drukt KPMG een verschuiving in haar prestatie gedreven cultuur door, ondersteund en uitgevoerd door toonaangevende technologie, die ons in staat stelt om het criterium "auditkwaliteit" te integreren in de beoordeling van prestaties en de beslissingen rond beloning, en om de consistentie in de wereldwijde organisatie te bevorderen.

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

6. De keuze voor de juiste cliënten en opdrachten

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

6.1 Volgen van het aanvaardings- en voortzettingsbeleid voor cliënten en opdrachten

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

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

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

6.2 Aanvaarden van passende cliënten en opdrachten

6.2.1 Cliëntenevaluatie

KPMG Bedrijfsrevisoren onderwerpt elke potentiële cliënt aan een evaluatie.

Dit omvat het verkrijgen van voldoende informatie over de potentiële klant, haar voornaamste leidinggevend en belangrijke uiteindelijke begunstigen en vervolgens het correct analyseren van de informatie om een weloverwogen acceptatiebeslissing te kunnen nemen. Deze evaluatie omvat een beoordeling van het risicoprofiel van de klant en het verzamelen van achtergrondinformatie over de klant, haar belangrijkste leidinggevend, bestuurders en eigenaren. Indien nodig verzamelen we de vereiste aanvullende informatie om te voldoen aan onze lokale wettelijke en regelgevende vereisten.

6.2.2 Evaluatie van de opdracht

Elke toekomstige opdracht wordt eveneens geëvalueerd om potentiële risico's met betrekking tot de opdracht te

identificeren. Bij deze evaluatie moet een reeks factoren worden onderzocht, zoals potentiële problemen met betrekking tot onafhankelijkheid en belangenconflicten (met behulp van Sentinel™ KPMG's wereldwijd systeem voor het opsporen van problemen met belangenconflicten en onafhankelijkheid). Daarnaast moet ook worden stilgestaan bij elementen die specifiek verband houden met het doel en het gebruik van de uitkomsten van de opdracht, de maatschappelijke perceptie, de overweging of de diensten onethisch of niet verenigbaar met onze Waarden zouden kunnen zijn, alsook het type opdracht. Voor controlediensten worden de competenties van het team dat bij de cliënt voor het financieel management instaat en de vaardigheden en ervaring van de KPMG-professionals die zullen worden belast met de opdracht in beschouwing genomen.

Deze evaluatie wordt gedaan in overleg met andere ervaren medewerkers van KPMG Bedrijfsrevisoren en kan ook een beoordeling door de QRM Partner omvatten.

Wanneer voor het eerst een controle-opdracht zal worden geaccepteerd, dient het toekomstige opdrachtteam een bijkomende evaluatie van de onafhankelijkheid uit te voeren en onder meer een beoordeling op te stellen van alle niet-controle opdrachten die voor de cliënt werden uitgevoerd en van alle andere relevante professionele, financiële en persoonlijke relaties.

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

Afhankelijk van de algemene risico-inschatting met betrekking tot de potentiële cliënt en opdracht kunnen bijkomende maatregelen worden getroffen om de geïdentificeerde risico's te beperken. Elk potentieel probleem met betrekking tot onafhankelijkheid of belangenconflicten moet worden gedocumenteerd en opgelost voordat een cliënt/opdracht aanvaard wordt.

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

6.2.3 Voortzettingprocedure

Het Kantoor voert jaarlijks een herbeoordeling van alle controlecliënten uit. De herbeoordeling identificeert eventuele problemen met betrekking tot voortgezette associatie en eventuele aangepaste procedures die moeten worden geïmplementeerd (dit kan de toewijzing van professionals omvatten zoals een opdrachtgerichte kwaliteitsbeoordelaar (Engagement Quality Control (EQC) reviewer) of de noodzaak om extra specialisten bij de controle te betrekken).

Terugkerende of langlopende niet-controleopdrachten zijn ook onderhevig aan periodieke herbeoordeling.

Daarnaast moeten klanten en opdrachten opnieuw worden geëvalueerd als er aanwijzingen zijn dat het risicoprofiel verandert. Bovendien zijn opdrachtteams verplicht om als onderdeel van het voortdurende onafhankelijkheidsevaluatieproces, te identificeren of er wijzigingen zijn in eerder geïdentificeerde bedreigingen of

dat er nieuwe bedreigingen voor de onafhankelijkheid zijn. Aldus geïdentificeerde bedreigingen worden vervolgens geëvalueerd en, in geval ze niet van aanvaardbaar niveau zouden zijn, geëlimineerd of tot een aanvaardbaar niveau herleid door het nemen van passende maatregelen.

6.2.4 Beëindigingsproces

Wanneer het Kantoor tot een preliminaire conclusie komt die aangeeft dat wij een opdracht of een cliëntenrelatie moeten beëindigen, plegen wij intern overleg en identificeren we eventuele vereiste wettelijke, professionele en regelgevende verantwoordelijkheden. We communiceren, indien nodig, ook met de met governance belaste personen en eventuele andere aangewezen autoriteiten.

6.3 Beheer van de cliëntenportefeuille

De leiding van het Kantoor stelt Opdrachtverantwoordelijken aan die beschikken over de juiste competenties, capaciteiten, tijd en gezag om die rol voor elke opdracht op zich te nemen.

Zij evalueert de klantenportefeuille van elke Opdrachtverantwoordelijke in individuele gesprekken met de Opdrachtverantwoordelijke. De beoordelingen houden rekening met de sector, de aard en het risico van het klantenportfolio als geheel, samen met de competentie, bekwaamheden en capaciteit van de Opdrachtverantwoordelijke en de rest van het team om een kwaliteitsaudit voor elke klant te leveren.

7. Onafhankelijk en ethisch zijn

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

7.1. Integer handelen en beleven van onze Waarden

KPMG International's gedetailleerde beleidslijnen en procedures met betrekking tot onafhankelijkheid incorporeren de IESBA Code of Ethics. Deze beleidslijnen zijn uiteengezet in KPMG 's GQRMM, welke van toepassing is op alle KPMG-lidfirma's. Geautomatiseerde tools die moeten worden gebruikt voor elke potentiële opdracht om mogelijke onafhankelijkheids- en belangenconflicten te identificeren faciliteren de naleving van deze vereisten.

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

De Partner-in-Charge van de Global Independence Group wordt door een kernteam van specialisten geassisteerd om de implementatie van robuuste en consistente beleidslijnen en procedures betreffende onafhankelijkheid in de KPMG-firma's te helpen bewerkstelligen en ervoor te zorgen dat instrumenten beschikbaar zijn om de lidfirma's en hun personeel te helpen bij het naleven van deze beleidslijnen en procedures.

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

De EIP vervult deze verantwoordelijkheid door:

- het implementeren / monitoren van het kwaliteitscontroleproces en de kwaliteitscontrolestructuur binnen het Kantoor met betrekking tot ethiek en onafhankelijkheid;
- het eventueel aanduiden van andere vennoten verantwoordelijk voor ethiek en onafhankelijkheid in het Kantoor;

- het houden van toezicht op de processen die verband houden met de evaluatie van specifieke onafhankelijkheidsdreigingen in verband met cliënten en potentiële cliënten;
- deel te nemen aan de ontwikkeling van trainingsmateriaal en het geven van trainingen;
- het implementeren van procedures om niet-naleving aan te pakken; en
- het overzien van de tuchtprocedures met betrekking tot zaken die betrekking hebben ethiek en onafhankelijkheid.

Wijzigingen aan beleidslijnen van KPMG International in verband met risicobeheer en kwaliteitsbeheer, inclusief deze met betrekking tot ethiek en onafhankelijkheid, worden gecommuniceerd via regelmatige kwaliteits- en risicocommunicaties met alle KPMG-firma's. KPMG-firma's zijn verplicht om de wijzigingen vermeld in deze communicaties te implementeren en dit wordt gecontroleerd door middel van de interne controleprogramma's beschreven in sectie 11.1.2.

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

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

7.2.1 Persoonlijke financiële onafhankelijkheid

De beleidslijnen van KPMG International vereisen dat KPMG-firma's en KPMG-professionals vrij zijn van verboden financiële belangen in, en verboden financiële relaties met, controlecliënten van KPMG-firma's ('controlecliënt' omvat eveneens gerelateerde en geaffilieerde entiteiten), hun management, bestuurders, en, waar nodig, significante begunstigen.

Alle KPMG Opdrachtverantwoordelijken van een KPMG-lidfirma, ongeacht de firma waartoe ze behoren en ongeacht hun functie zijn in het algemeen gebonden aan het algemene verbod om deelbewijzen te hebben van gelijk welke controlecliënt van gelijk welke KPMG-firma.

KPMG-firma's maken gebruik van een web-based "independence compliance system" (KICS) om KPMG-professionals te helpen bij de naleving van de beleidslijnen inzake persoonlijke onafhankelijkheid en beleggingen. Dit systeem bevat een inventarisatie van publiek beschikbare beleggingsproducten en voorziet een mechanisme dat

meldingen van vereiste gebruikers m.b.t. de aankoop en verkoop van hun financiële belangen opspoort en opvolgt. Het systeem vergemakkelijkt monitoring door het identificeren en rapporteren van niet-toegestane investeringen en andere niet-conforme activiteiten (d.w.z. late rapportage van een acquisitie).

Alle partners, principals, directors en werknemers die de graad van manager of hoger hebben en voor cliënten werken moeten het KICS-systeem gebruiken voorafgaand aan het aangaan van een investering om te bepalen of dergelijke belegging is toegestaan. Ze zijn ook verplicht om al hun investeringen in beursgenoteerde entiteiten in KICS te registreren zodat ze automatisch een melding krijgen als een belegging nadien zou beperkt worden, in dat geval is het vereist dat ze deze investering(en) binnen de 5 werkdagen na de kennisgeving van de hand doen. Wij zien toe op de naleving van deze vereiste door middel van steekproeven bij Opdrachtverantwoordelijken en managers als onderdeel van een nalevingscontrole. De Global Independence Group biedt richtlijnen en vereiste procedures aan met betrekking tot de audit en inspectie door KPMG-lidfirma's van de individuele naleving van het onafhankelijkheidsbeleid van KPMG. Dit omvat steekproefcriteria, waaronder het minimumaantal professionals dat jaarlijks moet worden gecontroleerd.

In 2021 zijn 14 van onze audit professionals (waaronder 11 auditvennoten en daarmee gelijkgestelden) onderwerp geweest van een dergelijke controle.

7.2.2 Tewerkstellingsrelaties

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

Het is verboden voor voormalige leden van het auditteam of voormalige partners van het Kantoor om in dienst te treden van een controlecliënt in bepaalde rollen, tenzij ze zich hebben teruggetrokken uit alle belangrijke connecties met het Kantoor (inclusief betalingen die niet vast en vooraf bepaald zijn en/of van materieel belang zouden zijn voor het Kantoor) en ze hebben opgehouden deel te nemen aan de professionele activiteiten van KPMG Bedrijfsrevisoren.

Key audit partners en leden van de "chain of command" voor een controlecliënt die een entiteit van openbaar belang is, zijn onderworpen aan beperkingen in de tijd ("cooling off" periodes) die hen uitsluit om in dienst te treden bij die cliënt

in bepaalde rollen tot een bepaalde periode is verstreken.

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

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

Een lid van een "assurance"-team is tevens verplicht de EIP in kennis te stellen wanneer hij/zij in de loop van de opdracht onderhandelingen met het oog op tewerkstelling aangaat met de "assurance"-cliënt. Voormalige leden van het "assurance"-team of voormalige partners van KPMG Bedrijfsrevisoren die in bepaalde functies bij een "assurance"-cliënt in dienst treden, kunnen niet blijven deelnemen aan de zakelijke of professionele activiteiten van KPMG Bedrijfsrevisoren.

We communiceren en monitoren de vereisten met betrekking tot de tewerkstelling/het opnemen van een vennotenrol van professionals van KPMG Bedrijfsrevisoren bij controle- en "assurance"-cliënten.

7.2.3 Financiële onafhankelijkheid van het Kantoor

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

Net zoals de andere firma's van KPMG maakt KPMG Bedrijfsrevisoren gebruik van KICS om haar directe en materiële indirecte beleggingen in genoteerde ondernemingen en fondsen (of gelijkaardige investeringsvehikels) én in niet-genoteerde ondernemingen en fondsen te registreren. Dit behelst tevens de investeringen in daaraan verbonden pensioen- en "employee benefit" plannen indien van toepassing.

Daarnaast is het Kantoor verplicht om alle relaties op het vlak van leningen en kapitaalfinanciering, én alle "custodial, trust en brokerage" rekeningen waarop activa van de lidfirma staan, in KICS te registreren.

Op jaarbasis bevestigt KPMG Bedrijfsrevisoren de naleving van de onafhankelijkheidsvereisten als onderdeel van het Risk Compliance Program.

7.2.4 Bedrijfsrelaties/leveranciers

We beschikken over beleidslijnen en procedures die ervoor moeten zorgen dat de bedrijfsrelaties met controle- en

“assurance”-cliënten in overeenstemming zijn met de IESBA Code of Ethics en ook met andere van toepassing zijnde onafhankelijkheidsbepalingen zoals deze uitgevaardigd door de SEC.

7.2.5 Zakelijke overnames en investeringen (indien van toepassing)

Tijdens het overwegingsproces om een zakelijke overname of investering te doen moet KPMG Bedrijfsrevisoren voldoende “due diligence”-procedures op de potentiële over te nemen entiteit uitvoeren om eventuele kwesties inzake onafhankelijkheid en risicobeheersing te identificeren en aan te pakken vooraleer tot de transactie over te gaan. Om onafhankelijkheids- en andere materies aan te pakken is specifiek overleg met de Global Independence Group en Global Quality & Risk Management vereist wanneer de overname in KPMG Bedrijfsrevisoren en de bredere wereldwijde organisatie geïntegreerd wordt.

7.2.6 Independence clearance process/Goedkeuringsproces met betrekking tot onafhankelijkheid

Bijkomend aan de gebruikelijke aanvaardingsevaluatie die voor elke opdracht uitgevoerd wordt en welke een onafhankelijkheidsevaluatie behelst volgt KPMG Bedrijfsrevisoren specifieke procedures om bedreigingen ten aanzien van onafhankelijkheid te identificeren en te evalueren met betrekking tot potentiële controlecliënten die entiteiten van openbaar belang zijn.

Deze procedures, ook “independence clearance process” geheten, moeten volledig afgewerkt zijn vooraleer een controleopdracht voor deze entiteiten kan geaccepteerd worden.

De “KPMG Independence Checkpoint” tool wordt gebruikt om alle workflows die in het “independence clearance process” zitten te automatiseren en standaardiseren. De tool werd ontwikkeld omdat we verwachten dat enerzijds het aantal auditoffertes zal toenemen en anderzijds een stijgend aantal “independence clearances” zal moeten worden doorlopen als gevolg van verplichtingen met betrekking tot auditfirmarotatie.

7.2.7 Opleiding over onafhankelijkheid en bevestigingen

Alle vennoten, principals, directors en werknemers van KPMG Bedrijfsrevisoren die diensten aan cliënten verstrekken, evenals bepaalde andere personen, moeten de onafhankelijkheidsopleiding voltooien die past bij hun rol en functie bij hun toetreding tot het Kantoor en daarna op jaarlijkse basis.

Nieuwe vennoten, principals, directors en werknemers die diensten aan cliënten verstrekken en die deze training

moeten voltooien moeten dit doen tegen de eerdere van: (a) dertig dagen na indiensttreding bij KPMG Bedrijfsrevisoren of (b) voor het verstrekken van diensten aan, of het lid worden van de “chain of command” van, eender welke controlecliënt (het begrip ‘controlecliënt’ omvat eveneens eender welke van haar verbonden entiteiten of haar filialen).

We geven alle vennoten, principals, directors en werknemers ook een tweejaarlijkse training over:

- de Global Code of Conduct, de gedragscode van het Kantoor; en
- omkoping en naleving van wet- en regelgeving en professionele normen.

Nieuwe vennoten, principals, directors en werknemers moeten deze opleiding binnen drie maanden na de indiensttreding bij het Kantoor afronden.

Alle KPMG-vennoten, principals, directors en werknemers moeten een onafhankelijkheidsverklaring ondertekenen, op het moment dat zij bij één van onze lidfirma’s in dienst treden en daarna jaarlijks, waarin zij bevestigen dat zij de geldende beleidslijnen inzake ethiek en onafhankelijkheid hebben nageleefd.

7.2.8 Niet-controlediensten

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

Behoudens het identificeren van potentiële belangenconflicten faciliteert Sentinel™, de naleving van de verplichtingen op het vlak van onafhankelijkheid. Als deel van het opdrachtaanvaardingsproces moet bepaalde informatie over alle potentiële opdrachten, inclusief een gedetailleerde beschrijving van de aard van de diensten, de op te leveren resultaten en de geschatte honoraria, ingevoerd worden in Sentinel™. Wanneer de opdracht betrekking heeft op een controlecliënt, moet ook een evaluatie van potentiële bedreigingen en waarborgen op het vlak van onafhankelijkheid worden opgenomen in Sentinel™.

Opdrachtverantwoordelijken zijn verplicht om de groepsstructuren voor hun beursgenoteerde (en bepaalde andere) controlecliënten inclusief hun verbonden ondernemingen te onderhouden in het Sentinel™-systeem.

Het is tevens hun verantwoordelijkheid om eventuele onafhankelijkheidsbedreigingen die kunnen voortvloeien uit de levering van een voorgenomen niet-controledienst te identificeren en te evalueren alsook de beveiligingsmaatregelen te identificeren om deze

bedreigingen aan te pakken. Voor entiteiten waarvoor groepsstructuren worden onderhouden, stelt Sentinel™ de Opdrachtverantwoordelijken in staat om elke voorgestelde dienst voor die entiteiten wereldwijd te beoordelen, eventuele aanpassingen aan te vragen, goed te keuren of te weigeren. Voor goedgekeurde voorgestelde diensten geeft Sentinel™ een tijdsbestek aan waarin de goedkeuring geldig blijft. Na het verstrijken van het vastgestelde tijdsbestek, moeten de diensten afgewerkt zijn of opnieuw worden beoordeeld op toelaatbaarheid; zo niet moeten de diensten worden stopgezet.

Het Kantoor is verplicht een proces te implementeren en te onderhouden om alle nieuwe en gewijzigde diensten die zijn ontwikkeld door het Kantoor te beoordelen en goed te keuren. De EIP van het Kantoor is betrokken bij de beoordeling van mogelijke onafhankelijkheidskwesaties gerelateerd aan deze nieuwe en gewijzigde diensten.

De wereldwijde beleidslijnen van KPMG verbieden dat Opdrachtverantwoordelijken van KPMG-firma's worden geëvalueerd of vergoed op basis van hun succes bij de verkoop van niet-controlediensten aan auditcliënten.

7.2.9 Afhankelijkheid van honoraria

De beleidslijnen van KPMG International erkennen dat bedreigingen wegens eigenbelang of intimidatie kunnen ontstaan wanneer de honoraria van een controlecliënt een groot aandeel vormen van de totale honoraria van de KPMG-firma die het controleoordeel uitspreekt. Deze beleidslijnen vereisen van de KPMG-firma's overleg te plegen met hun Area Quality & Risk Management Leader (ARL) ingeval verwacht wordt dat de totale honoraria van een controlecliënt meer dan 10 percent van het totale jaarbedrag aan honoraria van de lidfirma voor 2 opeenvolgende jaren uit zal maken.

Bovendien geldt dat als het totale bedrag van de honoraria die een controlecliënt – die een organisatie van openbaar belang is – samen met zijn verbonden entiteiten betaalt meer dan 10% vertegenwoordigt van de totale honoraria die een bepaald aangesloten lidfirma gedurende twee opeenvolgende jaren ontvangt, de beleidslijnen van KPMG International meer in het bijzonder vereisen dat:

- dit wordt gemeld aan de met governance belaste personen van de controlecliënt; en
- een partner van een andere lidfirma van KPMG wordt aangesteld als opdrachtgerichte kwaliteitsbeoordelaar.

Geen enkele controlecliënt was goed voor meer dan 10% van het volledige bedrag aan honoraria dat KPMG Bedrijfsrevisoren de voorbije twee jaar ontving.

7.2.10 Oplossen van belangenconflicten

Belangenconflicten kunnen voorkomen in gevallen waarbij een KPMG-vennoot, principal, director of werknemer een persoonlijke relatie heeft met de cliënt die potentieel interfereert of kan opgevat worden als zijnde te interfereren met diens mogelijkheid om objectief te blijven of wanneer deze beschikt over confidentiële informatie welke betrekking heeft op een andere partij betrokken bij de transactie. In deze gevallen is overleg met de QRM Partner of de EIP verplicht.

KPMG International heeft ook beleidslijnen uitgevaardigd die KPMG-medewerkers verbieden stimulansen zoals geschenken en gastvrijheid aan te bieden aan of te accepteren van controlecliënten tenzij de waarde triviaal en onbelangrijk is, niet is verboden door relevante wet- of regelgeving en niet wordt geacht te zijn aangeboden met de bedoeling om het gedrag van de ontvanger op ongepaste wijze te beïnvloeden of die twijfel doen rijzen over de integriteit, onafhankelijkheid, objectiviteit of het oordeel van het individu of de lidfirma.

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

Alle KPMG-firma's moeten Sentinel™ gebruiken om belangenconflicten te identificeren zodat ze kunnen worden aangepakt in overeenstemming met wettelijke en professionele vereisten.

Het Kantoor beschikt over specifieke medewerkers voor risicobeheer die verantwoordelijk zijn voor het beoordelen van een geïdentificeerd potentieel conflict en het samenwerken met de betrokken lidfirma's om het conflict op te lossen. De uitkomst van dit proces moet worden gedocumenteerd.

Escalatie- en geschillenbeslechtsprocedures bestaan voor situaties waarin geen overeenstemming kan worden bereikt over hoe een conflict kan beheerst worden. Als een potentieel conflict niet op de juiste wijze kan worden aangepakt, wordt de opdracht geweigerd of beëindigd.

7.2.11 Inbreuken op de onafhankelijkheid

Alle medewerkers van het Kantoor zijn verplicht om een inbreuk op de onafhankelijkheidsregels aan de EIP te melden van zodra zij zich ervan bewust worden. Indien de beleidslijnen op het vlak van onafhankelijkheid niet worden nageleefd, ongeacht of dit bij de opeenvolgende nalevingsbeoordelingen wordt vastgesteld, door

de betrokkene zelf wordt aangegeven of op enige andere manier aan het licht komt – zijn professionals onderworpen aan een tuchtbeleid voor schendingen van het onafhankelijkheidsprincipe. Alle inbreuken op de onafhankelijkheidsvoorschriften van de IESBA Code of andere externe onafhankelijkheidsvoorschriften moeten zo snel mogelijk worden gemeld aan de met governance belaste personen, behalve wanneer een alternatieve timing voor minder belangrijke inbreuken overeengekomen is met degenen belast met governance.

Het Kantoor heeft een gedocumenteerde en gecommuniceerde tuchtprocedure met betrekking tot niet-naleving van onafhankelijkheidsregels waarbij sancties afhankelijk zijn van de ernst van de overtreding.

Zaken die aan het licht komen, worden mee in overweging genomen bij beslissingen aangaande promoties en beloningen. In het geval van vennoten, principals, directors en managers wordt dit soort zaken opgenomen in hun individuele kwaliteits- en risicoparameters ("risk metrics").

[7.2.12 Rotatie van de Opdrachtverantwoordelijke en controle entiteit](#)

Rotatie van de Opdrachtverantwoordelijke

De beleidslijnen van KPMG International met betrekking tot rotatie van de opdrachtverantwoordelijke zijn in overeenstemming met de vereisten van de IESBA Code of Ethics en vereisen van alle KPMG-firma's dat ze voldoen aan eventuele striktere vereisten met betrekking tot rotatie. De regels van KPMG International in dit verband en de huidige wet- en regelgeving en de geldende onafhankelijkheidsregels verplichten Opdrachtverantwoordelijken tot een systeem van periodieke rotatie.

Dit betekent dat zij slechts gedurende een beperkt aantal opeenvolgende jaren verantwoordelijk kunnen zijn voor de controlediensten die aan een bepaalde cliënt worden verleend, gevolgd door een 'time out' periode waarin deze Opdrachtverantwoordelijken niet mogen:

- deelnemen aan de controlewerkzaamheden;
- deelnemen aan de kwaliteitscontrole op de auditwerkzaamheden;
- deelnemen aan overleg met het engagement team of de cliënt aangaande technische of industrie-specifieke materies;
- de uitkomst van de audit op enigerlei wijze beïnvloeden;

- de professionele diensten aan de cliënt leiden of coördineren;
- betrokken zijn bij de relatie van het Kantoor met de controlecliënt; of
- andere significante of frequente interactie met het senior management of met de met governance belaste personen bij de cliënt hebben.

Het Kantoor ziet toe op de rotatie van de Opdrachtverantwoordelijken en opdrachtgerichte kwaliteitsbeoordelaar en stelt overgangsplannen op om de lidfirma's toe te laten Opdrachtverantwoordelijken met de nodige bekwaamheid en geschiktheid toe te wijzen, wat bijdraagt tot de consistente kwaliteit van de dienstverlening aan de cliënt.

Rotatie van het Kantoor

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

7.3 Nultolerantie voor omkoping en corruptie

Naleving van wetten, regelgeving en normen is een belangrijk aspect voor iedereen bij KPMG Bedrijfsrevisoren.

We hebben een nultolerantie voor omkoping en corruptie. Wij verbieden de deelname aan elk type omkoping, zelfs als zulk gedrag wettelijk is of wordt toegestaan onder toepasselijk recht of lokale gebruiken.

Evenmin tolereren wij omkoping door derden, inclusief cliënten, leveranciers of ambtenaren.

KPMG International vereist van KPMG-firma's dat zij over passende interne controles beschikken om het risico van betrokkenheid bij omkoping door het Kantoor en zijn partners en medewerkers te beperken.

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

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

8. Kwaliteitsopdrachten uitvoeren

Hoe een audit wordt uitgevoerd, is even belangrijk als het resultaat. Van de partners, principals, directors en werknemers van KPMG Bedrijfsrevisoren wordt verwacht dat zij bepaalde essentiële gedragingen vertonen en bepaalde beleidslijnen en procedures volgen bij het uitvoeren van effectieve en efficiënte controles.

8.1 Consulteren waar nodig

8.1.1 Een consultatiecultuur aanmoedigen

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

Daarom moeten KPMG-firma's protocollen geïmplementeerd hebben voor overleg en documentatie van belangrijke accounting en auditing kwesties, met inbegrip van procedures om de oplossing van meningsverschillen over opdracht-kwesties te vergemakkelijken. Daarnaast bevat onze GQRMM verplichte consultatievereisten met betrekking tot bepaalde materies.

8.1.2 Technische consultatie en wereldwijde middelen

Technische bijstand op het gebied van boekhoudkundige materies en controlewerkzaamheden is beschikbaar voor de lidfirma's via de Global Audit Methodology Group (GAMG), KPMG Global Solutions Group (KGSG), de ISG en de PCAOB Standards Group (PSG).

"Global Audit Methodology Group" (GAMG)

De auditmethodologie van KPMG wordt ontwikkeld en onderhouden door de "Global Audit Methodology Group" (GAMG). De GAMG ontwikkelt onze auditmethodologie op basis van de vereisten van de toepasselijke auditnormen en -standaarden – "International Standards on Auditing", PCAOB en AICPA.

"KPMG Global Solutions Group" (KGSG)

De KGSG is verantwoordelijk voor het uitdenken, ontwikkelen en invoeren van wereldwijde auditoplossingen, met inbegrip van nieuwe technologie en automatiseringsinnovaties.

De KGSG en de GAMG werken samen en verlenen ondersteuning aan de lidfirma's door samenwerking, innovatie en technologie. We hebben aanzienlijke investeringen in onze auditmethodologie en tools gedaan met als belangrijkste focus het verbeteren van auditkwaliteit, wereldwijde consistentie en standaardisatie.

De KGSG- en GAMG-teams, gelokaliseerd in elk van de drie KPMG-regio's (Amerika, EMA en ASPAC), bestaan uit professionals met een achtergrond in audit, IT, datawetenschappen, wiskunde, statistiek en meer uit de hele wereld, die uiteenlopende ervaringen en innovatieve manieren van denken meebrengen om de auditcapaciteiten van KPMG verder te ontwikkelen.

"International Standards Group" (ISG)

De ISG werkt met wereldwijde IFRS Standards-themagroepen (waarin vertegenwoordigers van overal ter wereld zitten) en met het IFRS Standards Panel en ISA-panel om de consistente interpretatie van de IFRS Standards en controlevereisten door de lidfirma's te bevorderen, problemen te identificeren en tijdig wereldwijde richtsnoeren te ontwikkelen.

"PCAOB Standards Group" (PSG)

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

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

Lidfirma's bieden consultatie-ondersteuning op het gebied van auditing en technische boekhoudkundige materies aan hun audit professionals via het 'Department of Professional Practice' of DPP. DPP assisteert de betrokken teams ook wanneer er meningsverschillen zijn binnen teams of met de opdrachtgerichte kwaliteitsbeoordelaar. Onopgeloste meningsverschillen moeten worden behandeld volgens een specifiek voorgeschreven escalatieprotocol met het oog op een definitieve oplossing.

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

Binnen het Kantoor is de ondersteunende rol van DPP van cruciaal belang. DPP verstrekt technische richtlijnen aan professionals op cliëntenopdrachten op het vlak van materies die specifiek aan een bepaalde opdracht verbonden zijn, ontwikkelt en verdeelt specifieke technische richtlijnen met betrekking tot nieuwe, lokale technische en professionele zaken en verdeelt internationale richtlijnen met betrekking tot IFRS ("International Finance Reporting Standards") en ISA's.

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

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

8.3 Leidinggeven, coachen, superviseren en beoordelen

8.3.1 Permanente mentoring, toezicht en beoordeling inbouwen

Omdat we willen investeren in de ontwikkeling van de vaardigheden en competenties van onze KPMG-professionals maakt KPMG gebruik van een permanente leeromgeving en staan we achter een echte coaching cultuur.

Permanente mentoring, coaching en toezicht tijdens een controle houdt in:

- betrokkenheid van de Opdrachtverantwoordelijke gedurende de discussies inzake planning;
- het bijhouden van de voortgang van de controleopdracht;
- stilstaan bij de competentie en de capaciteiten van de individuele leden van het opdrachtteam, inclusief bij de vraag of ze voldoende tijd hebben om hun werkzaamheden uit te voeren, of ze de instructies begrijpen en of het werk in overeenstemming met de geplande aanpak van de opdracht wordt uitgevoerd;
- het opdrachtteam helpen alle belangrijke zaken aan te pakken die tijdens de opdracht naar voren komen, en de geplande aanpak dienovereenkomstig bij te sturen; en
- zaken identificeren waarover tijdens de opdracht overleg moet worden gepleegd met meer ervaren teamleden.

De efficiëntie van mentoring en toezicht wordt in belangrijke mate bepaald door een tijdige beoordeling van de uitgevoerde werkzaamheden, zodat significante zaken onmiddellijk kunnen worden geïdentificeerd, besproken en aangepakt.

8.3.2 Opdrachtgerichte kwaliteitsbeoordelaars

De opdrachtgerichte kwaliteitsbeoordeling (EQC) is een belangrijk onderdeel van KPMG 's kwaliteitsraamwerk. Een opdrachtgerichte kwaliteitsbeoordelaar moet worden aangesteld bij controles inclusief gerelateerde reviews van tussentijdse financiële informatie van beursgenoteerde entiteiten, andere organisaties van openbaar belang en andere opdrachten aangeduid door de QRM Partner of de Head of Audit.

Een opdrachtgerichte kwaliteitsbeoordeling geeft redelijke zekerheid dat het team significante risico's, inclusief fraude-risico's, adequaat geïdentificeerd heeft en de auditprocedures opgesteld en uitgevoerd heeft om deze aan te pakken.

Oprachtgerichte kwaliteitsbeoordelaars moeten voldoen aan specifieke criteria op het vlak van training en ervaring om een opdrachtgerichte kwaliteitsbeoordeling te kunnen uitvoeren voor een specifieke opdracht. Deze beoordelaars zijn onafhankelijk van het opdrachtteam en de controlecliënt en hebben de adequate ervaring en kennis om een objectieve beoordeling uit te kunnen voeren van de meer kritische beslissingen en oordelen genomen door het opdrachtteam alsook van de geschiktheid van de financiële staten.

De audit is slechts voltooid indien de opdrachtgerichte kwaliteitsbeoordelaar ervan overtuigd is dat alle significante vragen die waren gerezen, opgelost werden, hoewel de Opdrachtverantwoordelijke finaal verantwoordelijk is voor het oplossen van kwesties omtrent auditing en accounting.

KPMG probeert onafgebroken om de rol van de opdrachtgerichte kwaliteitsbeoordelaar in de controlewerkzaamheden van de lidfirma's te versterken en te verbeteren. We hebben een aantal acties genomen om dit te ondersteunen door toonaangevende richtlijnen te voorzien, door specifieke beoordelingsvereisten in de audit workflow op te nemen en door beleidslijnen te ontwikkelen die betrekking hebben op de erkenning, aanstelling en ontwikkeling van opdrachtgerichte kwaliteitsbeoordelaars.

8.4 Conclusies op passende wijze onderbouwen en documenteren

8.4.1 Rapportage

De controlestandaarden en de lokale wetgeving bepalen in grote mate de vorm en de inhoud van het commissarisverslag. Dit verslag bevat een oordeel omtrent de vraag of de financiële overzichten van de cliënt in alle van materieel belang zijnde opzichten een getrouw beeld geven. Opdrachtverantwoordelijken vormen hun oordeel steeds op basis van de verrichte controle.

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

8.4.2 Opdrachtdocumentatie

De auditdocumentatie wordt door KPMG Bedrijfsrevisoren verzameld en vervolledigd conform de tijdslijn die vastgelegd wordt door haar beleidslijnen en de auditnormen en we hebben administratieve, technische en fysieke waarborgen geïmplementeerd om de vertrouwelijkheid en integriteit van zowel cliëntgegevens als bedrijfsgegevens te beschermen. KPMG International heeft onlangs beleidsregels aangenomen die voor alle KPMG-firma's gelden en die de toegestane tijd voor het samenstellen van controledocumentatie verkorten; deze tijd is aanzienlijk korter dan de toepasselijke controlestandaarden en wetgeving voorschrijven.

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

Door middel van de Global Audit Quality Council and Global Quality & Risk Management Steering Group (GQRMSG) reviewt KPMG International de resultaten van de kwaliteitsmonitoringprogramma's, de 'root causes' en de geplande remediëringsacties van de lidfirma's en ontwikkelt ze bijkomende wereldwijde remediërende acties wanneer nodig.

Wereldwijde remediëring is gericht op acties met betrekking tot cultuur en gedrag over de wereldwijde organisatie heen en op het aansporen tot consistentie in het functioneren van engagement teams binnen de KPMG-firma's.

10. Doelgericht communiceren

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

10.1 Inzichten verschaffen en een open en eerlijke communicatie in twee richtingen onderhouden

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

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

"Audit Committee Institute" (ACI) en "Board Leadership Center" (BLC)

Omdat KPMG zich bewust is van de zware en belangrijke rol die auditcomités voor de kapitaalmarkten spelen en ook van de vele problemen waarmee deze comités kampen bij het nakomen van hun verantwoordelijkheden, werd het [Audit Committee Institute \('ACI'\)](#) opgericht. Het ACI helpt leden van auditcomités om hun inzet en mogelijkheden om effectieve auditcomitéprocessen te bewerkstelligen te verbeteren.

Het ACI opereert in meer dan 40 landen wereldwijd en verstrekt leden van auditcomités leidraden in verband met kwesties die van belang kunnen zijn voor auditcomités (zoals cyber veiligheid en bedrijfscultuur) en biedt hen, via een uitgebreid programma van technische updates en bewustmakingsseminaries, de mogelijkheid om netwerken te vormen.

Verder bouwend op het ACI biedt het [Board Leadership Center \(BLC\)](#) ondersteuning en begeleiding aan bestuurders en degenen die nauw met hen samenwerken. Het BLC biedt bestuurders een plaats binnen een gemeenschap van collega's op bestuursniveau met toegang tot actuele seminars

en "lunch and learn" Board Academy-sessies, waardevolle hulpmiddelen, nieuwe inzichten en levendige en boeiende netwerkmogelijkheden. Het beoogt bestuursleden uit te rusten met de juiste tools om zeer effectief te zijn in hun rol en zich te concentreren op de kwesties die er echt toe doen voor hen en hun ondernemingen.

"IFRS Standards Institute"

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

10.2 Organiseren en opvolgen van de Global People Survey (GPS)

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

Jaarlijks nodigt het Kantoor haar mensen uit om deel te nemen aan KPMG's "Global People Survey" (GPS) om hun perceptie te delen van hun werkervaring bij KPMG. De GPS levert een maatstaf op van onze personeelsbetrokkenheid en geeft ook inzichten over hoe deze betrokkenheid aangedreven wordt.

De resultaten van de GPS kunnen worden geanalyseerd op basis van verschillende factoren zoals op basis van functioneel of geografisch gebied en op gebied van rangen en geslacht om extra focus voor verbeteringsacties te verschaffen. De GPS verschaft de Firma bijkomend inzicht over hoe we presteren in geselecteerde categorieën waarvan bekend is dat ze invloed hebben op de betrokkenheid van medewerkers. Ook aandachtsgebieden die rechtstreeks betrekking hebben op auditkwaliteit worden behandeld: de GPS bevat vragen die rechtstreeks betrekking hebben op auditkwaliteit waarop alle individuen die in de voorbije 12 maanden deelnamen aan een audit gevraagd worden een antwoord te geven, waardoor we een specifieke dataset bekomen voor zaken gerelateerd aan auditkwaliteit.

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

KPMG Bedrijfsrevisoren neemt deel aan de GPS, monitort de resultaten en neemt gepaste acties om de resultaten van de enquête te communiceren en te beantwoorden.

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

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

11. Monitoring en remediëring

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

11.1 Kwaliteit op lokaal en mondiaal niveau nauwgezet controleren en meten

11.1.1 Streven naar permanente verbetering

KPMG engageert zich om de kwaliteit, consistentie en efficiëntie van KPMG-audits voortdurend te verbeteren. Geïntegreerde kwaliteitsbewaking en compliance-programma’s stellen lidfirma’s in staat om de kwaliteitstekortkomingen te identificeren, “root cause analyses” (RCA’s) uit te voeren en corrigerende actieplannen, zowel ten aanzien van individuele controleopdrachten als ten aanzien van het overkoepelende systeem van kwaliteitscontrole te ontwikkelen, te implementeren en te rapporteren.

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

KPMG Bedrijfsrevisoren vergelijkt de resultaten van deze programma’s met de resultaten van externe inspectieprogramma’s en neemt passende maatregelen.

11.1.2 Interne monitoring en compliance programma’s

Interne monitoring

De monitoringprogramma’s van het Kantoor worden ontwikkeld door KPMG International en geïmplementeerd in de KPMG-firma’s. Deze programma’s beoordelen:

- de overeenstemming van de opdrachtuitvoering met de toepasselijke normen en wetgeving en de belangrijkste beleidslijnen en procedures van KPMG International; en
- de manier waarop het Kantoor de belangrijkste beleidslijnen en procedures van KPMG International naleeft en de relevantie, geschiktheid en de effectieve werking van de belangrijkste beleidslijnen en procedures op het vlak van kwaliteitsbeheersing.

Onze interne monitoringprogramma’s dragen ook bij tot de beoordeling van de vraag of ons systeem van kwaliteitsbeoordeling naar behoren is ontworpen, effectief is geïmplementeerd en effectief werkt. De interne monitoringsprogramma’s omvatten de “Quality Performance Reviews” (QPR) en het “Risk Compliance Program” (RCP) welke jaarlijks binnen de functies Audit, Tax & Legal, Advisory en Accounting worden uitgevoerd.

De algemene resultaten en lessen die uit de programma’s naar voren komen, worden intern gecommuniceerd en passende maatregelen worden genomen op lokaal, regionaal en wereldwijd niveau.

Audit Quality Performance Reviews (QPRs)

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

Aanpak op basis van risico

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

KPMG Bedrijfsrevisoren voert het jaarlijkse QPR-programma uit in overeenstemming met de QPR-instructies van KPMG International. De reviews worden uitgevoerd op niveau van KPMG Bedrijfsrevisoren en worden regionaal en wereldwijd gemonitord. De audit QPR-reviews van een firma worden overzien door een ervaren “lead reviewer” die onafhankelijk is van de lidfirma.

Reviewer selectie, voorbereiding en proces

Er zijn robuuste criteria voor de selectie van reviewers. Tot de review-teams behoren senior- level ervaren “lead reviewers” die onafhankelijk zijn van de firma welke gereviewed wordt.

Er wordt training gegeven aan review-teams en andere personen die het proces overzien met een focus op die aangelegenheden die als bezorgdheid geïdentificeerd werden door toezichhouders op het auditberoep en de noodzaak om even rigoureuus te zijn als externe reviewers.

Evaluaties uit audit QPR

Consistente criteria worden gebruikt om de opdrachtratings en “Audit Practice”-evaluaties van de lidfirma’s te bepalen.

Auditopdrachten geselecteerd voor review worden beoordeeld als volgt: "Satisfactory", "Performance Improvement Needed" or "Unsatisfactory".

Rapportering

Bevindingen op basis van het QPR Programma worden meegedeeld aan onze professionals via schriftelijke mededelingen, interne opleidingen en regelmatige vergaderingen met partners, principals, directors, managers en personeelsleden. Deze gebieden krijgen ook bijzondere aandacht tijdens latere inspectieprogramma's om na te gaan in hoeverre er sprake is van permanente verbetering.

De Lead audit Opdrachtverantwoordelijken (LAEPs) worden op de hoogte gebracht indien een grensoverschrijdende opdracht een niet-tevredenstellende ("unsatisfactory") score kreeg. Bovendien worden LEAPs van moedermaatschappijen / hoofdkantoren op de hoogte gebracht wanneer een dochter/verbonden onderneming van de groep gecontroleerd wordt door een lidfirma waar belangrijke kwaliteitsproblemen zouden zijn geïdentificeerd tijdens de QPR.

"Risk Compliance Program" (RCP)

KPMG International ontwikkelt en onderhoudt beleidslijnen en processen op het vlak van kwaliteitscontrole die van toepassing zijn op alle KPMG-firma's. Deze beleidslijnen en processen en de eraan gelinkte procedures omvatten de vereisten van ISQC-1. Tijdens de jaarlijkse RCP voeren we een robuuste evaluatie uit bestaande uit het documenteren van kwaliteitscontroles en –procedures, het ermee verbonden testen van de naleving ervan ("compliance testing") en het rapporteren van vaststellingen, actieplannen en conclusies.

De doelstellingen van de RCP zijn:

- het documenteren, evalueren en monitoren van de mate waarin het kwaliteitscontrolesysteem van KPMG Bedrijfsrevisoren in overeenstemming is met de beleidslijnen van Global Quality & Risk Management (GQ&RM) en de belangrijkste wettelijke en regelgevende vereisten; en
- het leveren van de basis om te evalueren of KPMG Bedrijfsrevisoren en haar medewerkers voldoen aan relevante professionele normen en toepasselijke regel- en wetgeving.

Waar tekortkomingen worden vastgesteld zijn we verplicht actieplannen op te stellen en daarna om de status van elk verbeterpunt op te volgen.

"Global Quality & Compliance Review" (GQ&CR)

Elke KPMG-firma wordt, met verschillende tussenpozen gebaseerd op geïdentificeerde risicocriteria, onderworpen aan een GQ&CR die uitgevoerd wordt door het GQ&CR-team van KPMG International dat onafhankelijk is van de lidfirma.

Het GQ&CR-team dat de review uitvoert is onafhankelijk van KPMG Bedrijfsrevisoren, is objectief, en heeft kennis van zaken betreffende de "Global Quality & Risk Management" beleidslijnen.

GQ&CR's beoordelen de naleving met geselecteerde beleidslijnen en procedures van KPMG International en delen "best practices" met de lidfirma's.

De GQ&CR geeft een onafhankelijke evaluatie van:

- het engagement van een firma voor kwaliteit en risicobeheer ("Tone at the top") en de mate waarin de algemene structuur, bestuur en financiering dit engagement ondersteunen en versterken;
- de naleving door een firma van de beleidslijnen en procedures van KPMG International; en
- de robuustheid waarmee een firma haar RCP uitvoert.

KPMG Bedrijfsrevisoren ontwikkelt actieplannen in antwoord op alle GQ&CR-vaststellingen die aangeven dat verbetering vereist is en stemt deze af met het GQ&CR-team. Onze voortgang op de actieplannen wordt gemonitord door het "Global GQ&CR Central Team". Resultaten worden gerapporteerd aan de GQ&RM Steering Group, en indien nodig, aan het relevante leiderschap binnen KPMG International en de regio.

11.1.3 Area Quality & Risk Management Leaders

De Global Head of Quality, Risk and Regulatory benoemt de Area Quality & Risk Management Leaders (ARLs) die een regelmatige en continue monitoring- en consultatiefunctie vervullen om de effectiviteit te beoordelen van de inspanningen en processen van een lidfirma om significante risico's die het KPMG-merk kunnen schaden te identificeren, te beheren en te rapporteren.

Belangrijke activiteiten van de ARL, inclusief de geïdentificeerde deficiënties bij lidfirma's en de daaraan gerelateerde reactie/remediëring door de lidfirma, worden gerapporteerd aan de leiding van GQ&RM.

11.2 Feedback van belanghebbenden verkrijgen, evalueren en erop reageren

11.2.1 Toezichthouders

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

In juli 2021 werd een periodieke inspectie door het CTR aangekondigd. De inspectieactiviteiten in het kader van dit periodiek onderzoek zijn op datum van 30 september 2021 nog lopende.

Het Kantoor is tevens geregistreerd bij de PCAOB in de VS. In april 2021 hebben de PCAOB en het CTR een samenwerkingsakkoord gesloten die samenwerking tussen beide organisaties mogelijk maakt in het kader van het toezicht op auditkantoren die onder de jurisdictie van beide toezichthouders vallen. Het samenwerkingsakkoord voorziet in een kader voor gezamenlijke inspecties en maakt de uitwisseling mogelijk van vertrouwelijke informatie in overeenstemming met de Belgische wetgeving en de Amerikaanse Sarbanes-Oxley Act. In juli 2021 hebben de PCAOB en het CTR formeel hun voornemen aangekondigd een gezamenlijke inspectie van het Kantoor uit te voeren. Hun inspectieactiviteiten zijn op datum van 30 september 2021 nog lopende.

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

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

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

11.2.2 Feedback van cliënten

Wij peilen proactief naar feedback van cliënten door middel van persoonlijke gesprekken en enquêtes om hun tevredenheid over de geleverde diensten te monitoren. Wij streven ernaar om op basis van deze feedback dynamische veranderingen, zowel op het niveau van de opdracht als op het niveau van het Kantoor, door te voeren om aan cliëntenbehoeften te voldoen.

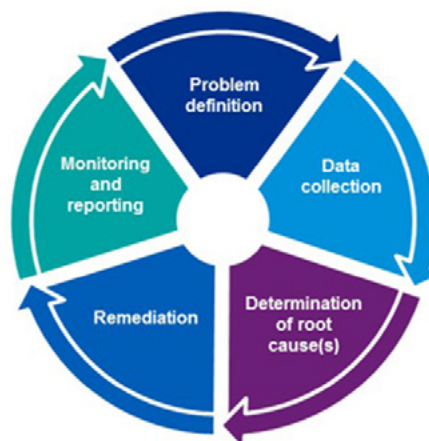
11.2.3 Monitoring van klachten

We beschikken over procedures om klachten met betrekking tot de kwaliteit van onze werkzaamheden te monitoren en te behandelen.

11.3 Analyse van onderliggende oorzaken ("Root Cause Analysis") uitvoeren

Het Kantoor voert "root cause" analyses (RCA) uit met betrekking tot kwesties in verband met auditkwaliteit. In 2021 werd een RCA-opleiding op basis van onze Global RCA 5 stappen principes gevolgd door de personen bij KPMG Bedrijfsrevisoren die RCA zullen uitvoeren of leiding zullen geven aan diegenen die RCA uitvoeren. De opleiding biedt een gemeenschappelijk platform voor het bevorderen van de praktijken en vaardigheden die gepaard gaan met het voorzien, plannen en uitvoeren van RCA.

De Global RCA 5 stappen principes zijn als volgt:



Het is de verantwoordelijkheid van alle KPMG-firma's om RCA te doen en daarbij gepaste remediëringssystemen voor de geïdentificeerde kwesties betreffende auditkwaliteit te identificeren en ontwikkelen.

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

12. Financiële informatie

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

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

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

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

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

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

Voor de periode van 12 maanden eindigend op 30 september

Opbrengsten per type diensten (in miljoen euro)	2021	2020
KPMG Bedrijfsrevisoren	77,0	76,7
Wettelijk verplichte controleopdrachten - Organisaties van openbaar belang (OOB) en entiteiten die behoren tot een groep van ondernemingen waarvan de moederonderneming een OOB is	36,1	37,7
Wettelijk verplichte controleopdrachten - andere entiteiten	30,0	26,5
Toegestane niet-controlediensten voor controleklanten	3,6	5,1
Niet-controlediensten aan andere entiteiten (= niet-controleklanten)	7,3	7,4
Andere lidfirma's van KPMG in België	171,3	143,3
KPMG Advisory	76,5	68,1
KPMG Tax, Legal & Accountancy (*)	70,4	51,8
KPMG Deal Advisory	16,0	10,8
KPMG Law (**)	7,4	
KPMG Tax Services	0,8	0,9
KPMG Certification	0,2	0,1
KPMG Eurometropole	0,0	0,2
KPMG Accountants		11,4
TOTAAL	248,3	220,0
Belangrijkste cijfers van KPMG Bedrijfsrevisoren (in miljoen euro met uitzondering van VTE en Partners)	2021	2020
Opbrengsten	77,0	76,7
Totale activa	43,9	50,0
Eigen vermogen	2,4	2,1
Totale verplichtingen	41,6	48,0
Groei	12,9%	6,3%
Voltijds equivalenten (VTE)	531	425
Partners	25	26

(*) Op 01/03/2021 naamswijziging na fusie van KPMG Belastingconsulenten en Juridische Adviseurs CVBA en KPMG Accountants CVBA

(**) KPMG lidfirma sinds 01/02/2021. Cijfers zijn dienovereenkomstig aangepast.

(***) Niet-actieve vennootschap

13. Bezoldiging van de partners

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

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

De partners leggen momenteel zelf een eigen pensioenreserve aan.

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

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

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

14. Beschrijving van het netwerk

14.1 Juridische structuur

Juridische structuur

Op 1 oktober 2020 zijn KPMG Bedrijfsrevisoren en alle andere KPMG-firma's een nieuw lidmaatschap aangegaan met bijhorende documenten met als belangrijkste gevolg dat alle KPMG-lidfirma's in de wereldwijde KPMG-organisatie lid zijn geworden van, of andere juridische banden hebben met, KPMG International Limited, een "private English company limited by guarantee". Sinds 1 oktober 2020 treedt KPMG International Limited op als coördinerende entiteit ten behoeve van de KPMG-lidfirma's. Zij verleent geen professionele diensten aan cliënten. Professionele diensten aan cliënten worden uitsluitend verleend door lidfirma's.

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

Op grond van hun lidmaatschapsovereenkomsten met KPMG International zijn de lidfirma's verplicht om te voldoen aan de beleidslijnen van KPMG International, inclusief de kwaliteitsstandaarden die bepalen hoe ze werken en hoe ze diensten verlenen aan klanten om doelmatig te kunnen concurreren. Dit omvat professioneel en financieel stabiel zijn, het hebben van een eigendoms-, bestuurs- en managementstructuur die continuïteit, stabiliteit en succes op de lange termijn garandeert, het kunnen voldoen aan de beleidslijnen uitgevaardigd door KPMG International, alsook het toepassen van wereldwijde strategieën, delen van middelen (inkomend en uitgaand), bedienen van multinationale klanten, beheren van risico's en inzetten van wereldwijde methodologieën en tools.

KPMG International Limited en de KPMG-lidfirma's zijn geen wereldwijd samenwerkingsverband, "single firm", multinationale onderneming, joint venture, of in een principaal- of agentrelatie of partnerschap met elkaar. Geen enkele lidfirma heeft de bevoegdheid om KPMG

International Limited, één van zijn gelieerde entiteiten of een andere lidfirma te verplichten of te verbinden ten opzichte van derden, noch heeft KPMG International of één van zijn gelieerde entiteiten een dergelijke bevoegdheid om een lidfirma te verplichten of te verbinden.

Meer details over de herziene wettelijke en bestuurlijke regelingen voor de wereldwijde KPMG organisatie vanaf 1 oktober 2020 zijn te vinden in het hoofdstuk "Governance and leadership" van het [2021 KPMG International Transparency Report](#).

Totale inkomsten gerealiseerd door auditfirma's in de EU/EER als gevolg van de wettelijke controle van jaarrekeningen en geconsolideerde jaarrekeningen⁴

De geaggregeerde inkomsten gegenereerd door KPMG-firma's⁵ uit EU- en EER-lidstaten als gevolg van de wettelijke controle van jaarrekeningen en geconsolideerde jaarrekeningen, bedroeg EUR 2,05 miljard tijdens het boekjaar afgesloten op 30 september 2021. De in de EU/EER geaggregeerde omzetcijfers worden voorgesteld volgens de op dit ogenblik best mogelijke berekeningswijze en vertaald tegen de gemiddelde wisselkoers geldend in de 12 maanden eindigend op 30 september 2021.

14.2 Verantwoordelijkheden en verplichtingen van de lidfirma's

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

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

⁴ De uiteengezette financiële informatie geeft de gecombineerde informatie weer van de afzonderlijke KPMG-lidfirma's uit EU- en EER-lidstaten die professionele diensten voor klanten uitvoeren. De informatie wordt hier uitsluitend voor presentatiedoeleinden gecombineerd. KPMG International verleent geen diensten aan klanten en genereert evenmin klanteninkomsten.

⁵ Omvat geen inkomsten uit het Verenigd Koninkrijk.

Elke KPMG-firma is afzonderlijk verantwoordelijk voor haar management en de kwaliteit van haar werk. De lidfirma's verbinden zich tot een gemeenschappelijke set van KPMG Waarden (zie Appendix 3).

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

14.3 Beroepsaansprakelijkheidsverzekering

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

14.4 Governancestructuur

De voornaamste governance- en managementorganen van KPMG International zijn de Global Council, de Global Board en het Global Management Team.

Global Council

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

De Global Council verkiest onder meer de Global Chairman voor een termijn van maximaal vier jaar (eenmaal hernieuwbaar) en keurt ook de benoeming van de leden van de Global Board goed.

In de Council zetelen vertegenwoordigers van 56 KPMG-firma's die conform het Engels recht de 'leden' van KPMG International Limited zijn.

Global Board

De Global Board is het voornaamste governance- en toezichtorgaan van KPMG International. Tot de belangrijkste verantwoordelijkheden van de Board behoren de volgende

zaken: de wereldwijde strategie goedkeuren, het KPMG-merk en haar reputatie beschermen en versterken, toezicht uitoefenen op het Global Management Team, en beleidslijnen goedkeuren waaraan de KPMG-firma's moeten voldoen.

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

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

De lijst van de leden van de Global Board is beschikbaar in de sectie "Leadership" op KPMG.com.

Global Board committees

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

- Executive Committee;
- Governance Committee;
- Global Quality, Risk & Reputation Committee; en
- Global Audit Quality Committee.

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

Global Management Team

De Global Board heeft bepaalde verantwoordelijkheden gedelegeerd aan het Global Management Team. Deze verantwoordelijkheden omvatten het ontwikkelen van een wereldwijde strategie door samen te werken met het Executive Committee, en het samen formuleren van aanbevelingen aangaande de wereldwijde strategie aan de Global Board ter harer goedkeuring. Het Global Management

Team ondersteunt de KPMG-firma's ook in hun uitvoering van de globale strategie en van de beslissingen en beleidslijnen van KPMG International en laat de lidfirma's verantwoording en rekenschap afleggen ten aanzien van hun engagementen.

Het Global Management Team wordt geleid door Bill Thomas.

De lijst van de leden van het Global Management Team is beschikbaar in de sectie "[Leadership](#)" op [KPMG.com](#).

Global Steering Groups

Er is een Global Steering Group voor elk belangrijk functie- en infrastructuurgebied, deze wordt voorgezeten door het relevante lid van het Global Management Team, en samen assisteren zij het Global Management Team bij het zich kwijten van haar verantwoordelijkheden. De Global Steering Groups handelen op basis van het gedelegeerde gezag van de Global Board en onder de supervisie van het Global Management Team (GMT). Onder de supervisie van het GMT bevorderen zij de uitvoering van de wereldwijde strategie en de naleving door de lidfirma's van de beslissingen en beleidslijnen van KPMG International.

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

- gepaste beleidslijnen in verband met audit en kwaliteit/risicobeheer op te stellen en communicatie ervan te bewerkstelligen;
- effectieve en efficiënte risicoprocessen om auditkwaliteit te promoten mogelijk te maken en te ondersteunen;

- strategie-implementatie in de auditfuncties van de lidfirma's te bevorderen en ondersteunen, inclusief normen voor auditkwaliteit; en
- de kwaliteit van controleopdrachten te beoordelen en op te volgen, met inbegrip van kwesties die voortvloeien uit kwaliteitsbeoordelingsprogramma's en reviews door toezichhoudende overheden, en om op "best practices" te focussen om auditkwaliteit te verhogen.

De rol van de Global Audit Steering Group en de Global Quality & Risk Management stuurgroep wordt meer in detail beschreven in sectie "Governance and leadership" van het [2021 KPMG International Transparency Report](#).

Regional Board

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

Verdere details in verband met KPMG International zoals met betrekking tot de governance afspraken, zijn terug te vinden in sectie 'Governance and leadership' van het [2021 KPMG International Transparency Report](#).

15. Vermelding aangaande het intern beheersingssysteem

De maatregelen en procedures die als basis dienen voor het systeem van kwaliteitsbeheersing van KPMG Bedrijfsrevisoren zoals deze in dit verslag worden beschreven, hebben tot doel om met een redelijke mate van zekerheid te kunnen stellen dat de wettelijk verplichte controles die door het Kantoor worden uitgevoerd, in overeenstemming zijn met de geldende wet- en regelgeving.

Vanwege haar inherente beperkingen is het systeem van kwaliteitsbeheersing niet bedoeld om absolute zekerheid te bieden dat de niet-naleving van relevante wet- en regelgeving zou worden voorkomen of gedetecteerd.

De Head of Audit van KPMG Bedrijfsrevisoren heeft de volgende elementen in beschouwing genomen:

- de opmaak en werking van de systemen voor kwaliteitscontrolebeheer zoals beschreven in dit verslag;
- de bevindingen van de verschillende compliance en monitoringactiviteiten van onze firma (waaronder de review programs van KPMG International zoals beschreven in sectie 11.1.2 en onze lokale programma's inzake nalevingscontrole); en
- de bevindingen van inspecties door toezichthouders en daaropvolgende opvolgings- en/of remediëringsacties.

Rekening houdend met bovenstaande elementen bevestigt de Head of Audit met een redelijke mate van zekerheid dat de systemen voor kwaliteitsbeheersing binnen het Kantoor efficiënt hebben gewerkt tijdens het boekjaar afgesloten op 30 september 2021.

Verder bevestigt de Head of Audit dat ook de naleving van de beleidslijnen inzake onafhankelijkheid gedurende het boekjaar afgesloten op 30 september 2021 aan een interne beoordeling werd onderworpen.

Tot slot bevestigt de Head of Audit in overeenstemming met artikel 13h) van de Europese verordening (EU) 537/2014 dat hij van mening is dat de permanente vorming georganiseerd in het Kantoor de auditors in staat stelt te voldoen aan de bepalingen van artikel 27 van de Wet van 7 december 2016 en artikel 13 van de Europese Richtlijn 2006/43/EC.

Karel Tanghe,

Karel Tanghe,
Enig Bestuurder,
Head of Audit
KPMG Bedrijfsrevisoren
28 januari 2022

A1 Belangrijkste rechtspersonen en aard van de activiteiten

NAAM VAN DE RECHTSPERSOON	JURIDISCHE STRUCTUUR OP 30/09/2021	AAN TOEZICHT ONDERWORPEN	AARD VAN DE ACTIVITEITEN
KPMG Bedrijfsrevisoren	Belgische besloten vennootschap (BV)	Belgisch toezicht inzake controles	Controlediensten
KPMG Tax, Legal & Accountancy *	Belgische besloten vennootschap (BV)	Belgisch toezicht inzake financiële verslaggeving en fiscaliteit	Fiscale, juridische en accounting diensten
KPMG Tax Services	Belgische besloten vennootschap (BV)	Belgisch toezicht inzake financiële verslaggeving en fiscaliteit	Fiscale diensten
KPMG Advisory	Belgische besloten vennootschap (BV)	Nee	Adviesdiensten
KPMG Deal Advisory	Belgische besloten vennootschap (BV)	Nee	Adviesdiensten
KPMG Central Services	Economisch Samenwerkingsverband	Nee	Interne diensten voor vennootschappen van KPMG in België
KPMG Certification	Belgische besloten vennootschap (BV)	Nee	Diensten van certificatie
KPMG Eurometropool	Belgische besloten vennootschap (BV)	Nee	Niet-actieve vennootschap
KPMG Belgium	Belgische besloten vennootschap (BV)	Nee	Holding
KPMG Law **	Belgische besloten vennootschap (BV)	Toezicht relevante balie(s)/orde(s)	Advocaten

* op 01/03/2021 naamswijziging na fusie van KPMG Belastingconsulenten en Juridische Adviseurs CVBA en KPMG Accountants CVBA

** naamswijziging sinds 01/02/2021

A2 Organisaties van openbaar belang

Hieronder volgt de lijst van organisaties van openbaar belang waaraan KPMG Bedrijfsrevisoren controlediensten heeft verleend en waarvoor ze een commissarisverslag heeft opgesteld voor het boekjaar afgesloten op 30 september

2021. De term 'organisatie van openbaar belang' wordt gedefinieerd conform het Wetboek van vennootschappen en verenigingen.

Beursgenoteerde ondernemingen

AGFA-GEVAERT
BELGIAN LION
D'IETEREN
EURONAV
GHELAMCO INVEST
HYLORIS PHARMACEUTICALS
KBC ANCORA
KINEPOLIS GROUP
LONZA FINANCE INTERNATIONAL
MERCURIUS FUNDING
ORANGE BELGIUM
PENATES FUNDING BELGIUM
PICANOL
SCHEERDERS VAN KERCHOVE'S VER.FABRIEKEN
TELENET GROUP HOLDING
TESSENDERLO GROUP
WERELDHAVE BELGIUM
X-FAB SILICON FOUNDRIES

Banken en verzekeringsmaatschappijen

ALPHA INSURANCE
ASSURANCES CONTINENTALES -
CONTINENTALE VERZEKERINGEN
BANQUE TRANSATLANTIQUE BELGIUM
BELFIUS BANK
BELFIUS INSURANCE
CORONA
CREDENDO EXCESS & SURETY
CREDENDO SHORT TERM NON EU RISKS
ING BELGIUM
JUSTITIA
MS AMLIN INSURANCE
NEWB
NN INSURANCE BELGIUM
NORTH EUROPE LIFE BELGIUM
PARTNERS ASSURANCES -VERZEKERINGEN
P&V VERZEKERINGEN
SOCIALE HOSPITALISATIEVERZEKERINGEN
SOCIÉTÉ MUTUALISTE D'ASSURANCES DU
BRABANT/ VERZEKERINGSMAATSCHAPPIJ VAN
ONDERLINGE BIJSTAND VAN BRABANT
THE BANK OF NEW YORK MELLON
VMOB HOSPIPLUS

A3 De KPMG Waarden

Onze Waarden vertegenwoordigen waar we in geloven en wat belangrijk is voor ons als organisatie. Ze sturen ons dagelijks gedrag, informeren ons over hoe we handelen,

de beslissingen die we nemen en hoe we met elkaar, onze klanten, de bedrijven die we controleren en al onze stakeholders werken.

Onze Waarden zijn:

Integriteit:

We doen wat juist is.

Uitmuntendheid:

We stoppen nooit met leren en verbeteren.

Moed:

We denken en handelen moedig.

Samen:

We respecteren elkaar en putten kracht uit onze verschillen.

Voor beter:

We doen wat belangrijk is.

Onze Waarden geven uitdrukking aan de aloude kernopvattingen van onze organisatie, en in 2020 is de taal aangepast om ze gedurfder, eenvoudiger en gedenkwaardiger te maken, zodat ieder van ons ze elke dag weer tot leven kan brengen.

A4 Overzichtslijst KPMG auditfirma's in EU/EER

Situatie op 30 september 2021

De lijst vertegenwoordigt een lijst van KPMG-auditkantoren die zijn gevestigd in EU/EER-landen zoals gedefinieerd in artikel 2(3) van EU-Richtlijn 2006/43/EC. De lijst werd uitsluitend opgesteld met het oog op de naleving door KPMG-lidfirma's van Verordening (EU)nr. 537/2014 betreffende specifieke vereisten met betrekking tot de wettelijke controle van organisaties van

openbaar belang en tot intrekking van Besluit 2005/909/EC van de Commissie. De lijst werd opgesteld door KPMG International Limited, een "company limited by guarantee" opgericht in Engeland en Wales, welke geen professionele diensten aan cliënten levert. Voor zover we weten is de lijst correct op 30 september 2021. KPMG International Limited kan de juistheid van deze lijst echter niet waarborgen en geeft op geen enkel moment enige waarborg met betrekking tot de juistheid ervan.

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

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

home.kpmg/be
home.kpmg/socialmedia

