



Rapport de transparence 2020

**S'engager à promouvoir
la qualité de l'audit**

KPMG Réviseurs d'Entreprises

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



1. Lettre de l'Head of Audit

KPMG Réviseurs d'Entreprises SCRL¹ a le plaisir de vous présenter son Rapport de transparence pour l'exercice clos le 30 septembre 2020, préparé et publié conformément aux dispositions de l'article 23 de la loi du 7 décembre 2016 portant organisation de la profession et de la supervision publique des réviseurs d'entreprises, et l'article 13 du Règlement européen (UE) 537/2014.

Il est clair que nous vivons une période sans précédent et extrêmement difficile. Les conséquences graves et variées de la pandémie du COVID-19 continuent à être ressenties dans le monde entier tant dans la vie personnelle que dans la vie professionnelle. Le COVID-19 a fait dérailler les stratégies, les plans, les aspirations et les ambitions des individus, des entreprises, des gouvernements, des systèmes de santé et d'éducation et de nombreux autres pans cruciaux de la société, créant des incertitudes à une échelle massive et détournant l'attention de la planification à long terme vers la gestion de crise immédiate.

Pour se rétablir et continuer à prospérer pendant et après la pandémie, il va falloir adopter une vision à long terme, renforcer la résilience et limiter l'impact des crises futures en ayant la volonté de tirer les leçons de cette expérience et en prenant des mesures collectives efficaces pour construire un monde plus sain, inclusif et durable.

En tant que cabinet d'audit, nous abordons cette pandémie et ses conséquences avec la même résilience : notre première priorité est de protéger et de soutenir nos employés, nos clients, notre organisation et de manière plus large, la société. En même temps, notre vision demeure d'être le choix clair, le "Clear Choice", pour nos clients, nos parties prenantes, notre personnel et, de manière plus générale, la société dans cette Nouvelle Réalité en misant sur nos forces clés et en restant fidèles à nos Valeurs: qualité de l'audit, innovation, éthique, indépendance et intégrité. Un tel engagement est

stimulé par la direction du cabinet mais est en fin de compte la responsabilité de tous nos associés, principaux, directeurs et employés.

Ce Rapport de transparence 2020 témoigne de notre engagement continu en faveur de la qualité et de l'intégrité et souligne l'importance que nous attachons à assumer nos responsabilités envers nos clients, les marchés des capitaux, les régulateurs et le grand public.

Lorsqu'il s'agit d'audit, nous sommes conscients de la responsabilité que nous avons non seulement envers nos clients, mais aussi envers l'intérêt public. La qualité de l'audit est (et restera) un impératif stratégique essentiel pour nous. La confiance dans la qualité et la présentation fidèle des comptes annuels est l'une des pierres angulaires de la prise de décision sur les marchés financiers. C'est le fondement de la confiance du public.

Je vous encourage et j'encourage chacun de nos clients, clients potentiels et tout autre intervenant qui souhaite discuter de toute question présentée dans ce rapport à nous contacter. Nous serons très heureux de discuter de notre approche et de notre vision avec vous.

Prenez soin de vous,

Karel Tanghe,
Administrateur unique,
Head of Audit

KPMG Réviseurs d'Entreprises
29 janvier 2021

Pour de plus amples informations, consultez les pages kpmg.com/be et <https://home.kpmg/be/en/home/about/governance.html>

¹ Dans ce document, « KPMG », « nous » et « notre » désigne l'organisation mondiale ou une ou plusieurs des sociétés membres de KPMG International Limited, chacune étant une entité juridique distincte. KPMG International Limited est une 'private English company limited by guarantee' et ne fournit pas de services. Aucune société membre n'a le pouvoir d'engager ou de lier KPMG International Limited ou une autre société membre vis-à-vis des tiers et, inversement, KPMG International Limited n'a également pas le pouvoir d'engager ou de lier une société membre vis-à-vis des tiers. Tout au long du présent document, les références « Cabinet », « Société », « société KPMG », « société membre » et « société membre KPMG » désignent les sociétés qui sont soit : membres de KPMG International Limited ; sociétés sous-licence de KPMG International Limited ; ou des entités qui sont entièrement ou majoritairement détenue et contrôlées par une entité qui est un membre ou sous-titré de licence. La structure de gouvernance globale de KPMG International et ses entités associées sont présentées dans la section « Governance and leadership » du 2020 KPMG International Transparency Report.



Table des matières

1	Lettre de l'Head of Audit	2
2	Qui nous sommes	4
	2.1 Nos activités	4
	2.2 Notre stratégie	4
3	Notre structure notre gouvernance	5
	3.1 Structure juridique	5
	3.2 Dénomination, actionnariat et relations juridiques	6
	3.3 Responsabilités et obligations des sociétés membres	6
	3.4 Structure de gouvernance	6
4	Système de contrôle qualité	8
	4.1 La Direction donne le ton	9
	4.2 Responsabilités de la direction en matière de qualité et gestion des risques	10
	4.3 Association avec les clients adéquats	10
	4.4 Normes claires et outils d'audit fiables	11
	4.5 Recrutement, perfectionnement et affectation de professionnels dûment qualifiés	18
	4.6 Excellence technique et de prestations de qualité	21
	4.7 Réalisation d'audits efficaces et performants	23
	4.8 Objectif d'amélioration permanente	24
5	Informations financières	28
6	Rémunération des associés	29
7	Organisation du réseau	30
	7.1 Structure juridique	30
	7.2 Responsabilités et obligations des sociétés membres	31
	7.3 Assurance responsabilité professionnelle	31
	7.4 Structure de gouvernance	31
	7.5 Responsables de la qualité et de la gestion des risques régionaux	32
8	Déclaration relative aux contrôles internes	33
A	Annexes	34
	Principales entités légales	34
	Entités d'intérêt public	35
	Valeurs de KPMG	36
	Liste des sociétés d'audit KPMG agréés dans les pays UE/EEE	37



2. Qui nous sommes

2.1 Nos activités



KPMG Réviseurs d'Entreprises SCRL², est une société membre de l'organisation mondiale KPMG, offrant des services en audit, fiscalité et conseil.

En Belgique, notre réseau opère par le biais de diverses sociétés et regroupe environ 1450 professionnels basés à Bruxelles, Anvers, Gand, Courtrai, Hasselt, Liège et Louvain-la-Neuve.

Pour de plus amples informations sur nos offres de services, vous pouvez consulter notre site internet via le lien suivant : <https://home.kpmg/be/en/home/services/audit.html>

2.2 Notre stratégie



Nous considérons que la qualité est l'une de nos priorités les plus importantes pour notre stratégie. Notre stratégie repose clairement sur notre engagement en matière de qualité et de confiance. Notre objectif est d'investir de manière significative dans les priorités qui sous-tendent notre stratégie collective pluriannuelle mise en œuvre au niveau de notre organisation mondiale.

Nous sommes conscients qu'à défaut de qualité dans nos services et nos produits, c'est l'ensemble de nos objectifs qui pourraient être compromis. A cet effet, nous concentrons nos efforts afin d'assurer que nos clients reçoivent une qualité de services en adéquation avec leur attentes et continuons, jour après jour, à renforcer l'importance de la qualité au sein des sociétés membres belges.

Sur base de notre expertise, nous offrons un vaste choix de services multidisciplinaires au travers de nos différentes fonctions : Audit, Management consulting, Technology Advisory, Deal Advisory, Risk consulting, Tax & Legal et Accounting. Afin d'améliorer nos services aux clients, nous avons pour objectif d'être le premier à mettre sur le marché des nouvelles méthodes et approches afin de valoriser nos idées et nos compétences, et de travailler en conformité avec les normes de qualité les plus élevées. Notre objectif est d'aider les clients à surmonter leurs défis les plus importants en travaillant étroitement avec les responsables du marché dans notre région et ceux des secteurs prioritaires (qui correspondent aux secteurs identifiés comme étant les plus pertinents dans la stratégie de croissance globale de KPMG).

² À partir du 1er octobre 2020 : KPMG Réviseurs d'Entreprises BV/SRL



3. Notre structure et notre gouvernance

3.1 Structure juridique



Structure juridique et actionariat pour l'exercice clos le 30 septembre 2020

KPMG Réviseurs d'Entreprises est une SCRL³ belge ayant son siège social à Luchthaven Brussel Nationaal 1K, 1930 Zaventem, Belgique (numéro RPM 0419 122 548 et numéro IRE B00001), ci-après désignée "KPMG Réviseurs d'Entreprises" ou « le Cabinet ».

KPMG Réviseurs d'Entreprises est affiliée à KPMG International Cooperative ("KPMG International"). KPMG International est une entité juridique de droit suisse sous forme de coopérative. Avant le 1 octobre 2020, elle était l'entité de coordination du réseau et l'entité avec laquelle toutes les sociétés membres de l'organisation KPMG devaient être affiliées. Pour de plus amples informations sur KPMG International et ses activités, y compris notre relation avec elle pour l'année financière clôturée le 30 septembre 2020, reportez-vous à la Section 7 de ce Rapport de transparence et à la section 'Governance and leadership' du [2019 KPMG International Transparency Report](#).

Structure juridique et actionariat à partir du 1er octobre 2020

Le 1 octobre 2020, KPMG Réviseurs d'Entreprises et toutes les autres sociétés KPMG ont signé de nouveaux documents d'adhésion et documents connexes. Par conséquent, toutes les sociétés membres KPMG dans l'organisation mondiale KPMG sont devenus membres de, ou ont établi une relation légale avec, KPMG International Limited, une "private English company limited by guarantee". KPMG International Limited agit en tant qu'entité coordinatrice dans l'intérêt général des sociétés membres de KPMG. Elle ne fournit pas de services

professionnels aux clients. Les services professionnels aux clients sont fournis exclusivement par les sociétés membres.

Des plus amples détails sur les dispositions légales et en matière de gouvernance de l'organisation mondiale KPMG depuis le 1 octobre 2020 sont présentés dans la section « Governance and leadership » [du 2020 KPMG International Transparency Report](#).

KPMG International Limited et les sociétés membres de KPMG ne sont pas un partenariat mondial, un cabinet unique, une multinationale, une coentreprise et n'entretiennent une relation de mandataire, de mandant ou de partenariat entre elles. Aucune société membre n'a le pouvoir d'engager ou de lier KPMG International Limited, une de ses sociétés liées ni une autre société membre vis-à-vis des tiers, et inversement, KPMG International ou l'une de ses entités liées n'a pas le pouvoir d'engager ou de lier une société membre.

KPMG Réviseurs d'Entreprises fait partie de l'organisation mondiale KPMG, une organisation qui regroupe des sociétés professionnelles qui fournissent des services d'Audit, Tax et Advisory à une grande variété d'organisations des secteurs public et privé.

La structure organisationnelle de KPMG est conçue pour promouvoir la consistance dans la qualité du service et le respect de valeurs communes partout où ses sociétés membres opèrent.

Le réseau KPMG en Belgique comprend d'autres entités légales indépendantes affiliées à KPMG International. Ces entités légales sont régies par le droit belge. Elles bénéficient du soutien de KPMG Central Services GIE, un groupement d'intérêt économique européen.

³ À partir du 1^{er} octobre 2020 : KPMG Réviseurs d'Entreprises BV/SRL



Une liste des entités qui opèrent en Belgique, ainsi que des précisions sur leur structure juridique, leur statut et la nature de leurs activités, est fournie en Annexe A1. Les sociétés membres de KPMG en Belgique ont généré un chiffre d'affaires global de 220 millions EUR pour l'exercice clos le 30 septembre 2020.

3.2 Dénomination, actionariat et relations juridiques



KPMG est une marque déposée de KPMG International et est la dénomination sous laquelle les sociétés membres de KPMG International sont généralement connues. Les droits, pour les sociétés membres, d'utiliser la dénomination et les marques KPMG sont couverts par des conventions conclues avec KPMG International.

En général, les sociétés membres sont détenues et gérées localement. Chaque société membre est responsable de ses propres obligations et engagements. KPMG International et les autres sociétés membres ne sont pas responsables des obligations ou engagements d'un autre membre.

Les sociétés membres peuvent être composées de plus d'une entité juridique distincte. Si tel est le cas, chaque entité juridique distincte ne sera responsable que de ses propres obligations et engagements, à moins d'en avoir expressément convenu autrement.

Les actionnaires de KPMG Réviseurs d'Entreprises sont répertoriés sur le site Internet de l'Institut des Réviseurs d'Entreprises (IRE), lequel est accessible via le lien suivant :

— <https://www.ibr-ire.be/fr/auditors/auditor-detail>

Pour l'exercice clôturé au 30 septembre 2020, KPMG Réviseurs d'Entreprises comptait en moyenne 26 associés, 2 principaux et 17 executive directors (ci-après "Responsable(s) de Mission") (2019: 24 associés et 17 executive directors).

3.3 Responsabilités et obligations des sociétés membres



En vertu des contrats d'adhésion conclus avec KPMG International, les sociétés membres sont tenues de se conformer aux politiques, procédures

et règles de KPMG International, y compris les normes de qualité régissant la façon dont elles fonctionnent et la façon dont elles fournissent des services aux clients de façon compétitive. Cela inclut une structure qui assure la continuité et la stabilité et qui est capable d'adopter les stratégies globales, de partager les ressources (entrantes et sortantes), de servir des clients multinationaux, de gérer les risques et de déployer des méthodologies et des outils développés à l'échelle mondiale.

Chaque société membre assume la responsabilité de sa gestion et de la qualité de son travail.

Les sociétés membres s'engagent à respecter un ensemble de Valeurs communes (voir section 4.1).

Les activités de KPMG International sont financées par un paiement annuel versé par les sociétés membres dont la base de calcul est approuvée par le Global Board et appliquée uniformément aux sociétés membres. Le statut de société membre de KPMG et sa participation à l'organisation KPMG peuvent être résiliés si, entre autres, une société membre ne s'est pas conformée aux politiques, procédures et règles établies par KPMG International ou à l'une de ses autres obligations envers KPMG International.

3.4 Structure de gouvernance



Karel Tanghe est l'administrateur unique de KPMG Réviseurs d'Entreprises. Il est responsable en dernier ressort de proposer la stratégie du Cabinet et d'en superviser sa mise en œuvre.

Les matières qui font l'objet d'un suivi régulier incluent les domaines d'une importance capitale pour le Cabinet tels que la qualité des services, les performances opérationnelles et financières, les plans d'actions et les budgets annuels, les propositions de nouvelles activités, le marketing, le développement technologique, le recrutement et la rétention, les politiques de rémunération, etc.

Dans ses responsabilités de supervision et de gouvernance, Karel Tanghe est épaulé par plusieurs associés et départements, dont :

- Quality and Risk Management (QRM), qui apporte son soutien à la surveillance des questions de qualité et de gestion de risques pour toutes les sociétés membres belges ;



- Ethics & Independence (E&I) qui met en œuvre et supervise les politiques du Cabinet relatives à l'indépendance du Cabinet et de ses professionnels ;
- Department of Professional Practice (DPP), qui apporte son soutien aux professionnels du Cabinet afin qu'ils respectent leurs obligations professionnelles dans les domaines de la comptabilité, de rapportage, des normes d'audit et d'attestation ; et
- Human Resources (HR), qui assiste le Cabinet dans le processus de désignation des Responsables de Mission et l'affectation des autres membres de l'équipe à la mission.

Bien que tous les professionnels sont responsables pour la qualité des services et la gestion des risques, les personnes suivantes ont des responsabilités spécifiques dans ces domaines :

- le Head of Audit assume en dernier ressort la responsabilité du système de contrôle qualité de KPMG Réviseurs d'Entreprises ;
- le Quality & Risk Management Partner (QRM Partner) est responsable pour la mise en place des politiques globales de gestion des risques professionnels et de contrôle qualité et veille à ce que le Cabinet respecte les réglementations. Le fait que ce rôle soit exercé à l'échelon national souligne l'importance que notre organisation accorde aux aspects de gestion des risques et de qualité. Le QRM Partner collabore avec le Head of Audit et est secondé par une équipe de professionnels ; et
- l'associé responsable en matière d'éthique et d'indépendance (EIP) est le responsable principal de la direction et de l'exécution des politiques et procédures en matière d'éthique et d'indépendance du Cabinet et des autres sociétés KPMG en Belgique. Il est aussi responsable du rapportage des matières relatives à l'éthique et à l'indépendance au QRM Partner, au CEO de KPMG en Belgique ou au Regional Ethics and Independence Partner.



4. Système de contrôle qualité

Aperçu



Le principe selon lequel 'la Direction donne le ton', le 'leadership' et un ensemble clair de Valeurs et de règles de conduite sont essentiels pour déterminer les contours du cadre d'assurance qualité. Il va de soi que ces éléments doivent être soutenus par un système de contrôle qualité garantissant que nos services répondent aux normes professionnelles les plus élevées.

Pour aider tous les professionnels d'audit à se concentrer sur les compétences fondamentales et comportements requis pour réaliser un audit de qualité, KPMG a mis au point le 'Audit Quality Framework' (cadre de qualité audit) basé sur les " International Standards on Quality Control 1 " (ISQC-1) édictés par l'International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) et sur le Code of Ethics for Professional Accountants édicté par le International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA) qui s'appliquent à tous les prestataires de services professionnels effectuant des missions d'audit.

Les politiques de contrôle qualité de KPMG International s'appliquent à l'ensemble des sociétés membres. Celles-ci sont incluses dans le Global Quality & Risk Management Manual (GQRMM) qui s'applique à tout le personnel (c.à.d. chaque associé, principal, directeur et employé) de KPMG. KPMG Réviseurs d'Entreprises doit établir et maintenir un système de contrôle qualité et concevoir, mettre en œuvre et tester l'efficacité opérationnelle des contrôles qualité.

Le Cabinet est obligé d'appliquer les politiques et les procédures de KPMG International et adopte en outre des politiques et des procédures supplémentaires visant à se conformer aux règles et aux normes édictées par l'IRE et d'autres régulateurs, ainsi qu'aux dispositions légales applicables et autres exigences réglementaires.

Le contrôle qualité et la gestion des risques sont la responsabilité de tous les associés, principaux, directeurs et employés de KPMG. Cette responsabilité implique qu'ils comprennent et adhèrent aux politiques et procédures du Cabinet lors de l'exercice de leurs activités quotidiennes. Le système de contrôle qualité s'applique à chaque

associé, principal, directeur et employé de KPMG Réviseurs d'Entreprises où qu'il/elle soit basé(e).

Nous mettons en œuvre notre programme d'adoption de la nouvelle norme internationale sur la gestion de la qualité (ISQM 1), qui a été [approuvée par la IAASB](#) en septembre 2020 et qui devrait entrer en vigueur en décembre 2022. ISQM 1 exige de chaque société KPMG qu'elle conçoive, et mette en œuvre un système de gestion de qualité qui permette d'effectuer des audits de qualité de manière constante et d'évaluer l'efficacité de ce système sur une base annuelle.

Bien que ce Rapport de transparence résume l'approche de KPMG en matière de qualité d'audit, il peut également être utile aux parties prenantes intéressées par les services de conseil de KPMG Tax & Legal, KPMG Accounting et KPMG Advisory, car de nombreuses procédures et processus de contrôle qualité de KPMG couvrent les différentes fonctions et, par conséquent, s'appliquent à tous les services offerts.

Audit Quality Framework



Pour KPMG Réviseurs d'Entreprises, la qualité de l'audit ne concerne pas uniquement le fait de délivrer une opinion adéquate, mais également la façon dont cette opinion est atteinte. Il s'agit des processus, de la réflexion et de l'intégrité qui sous-tendent un rapport d'audit. Un audit de qualité résulte en une opinion appropriée et indépendante conformément aux normes professionnelles pertinentes et aux exigences légales et réglementaires applicables.

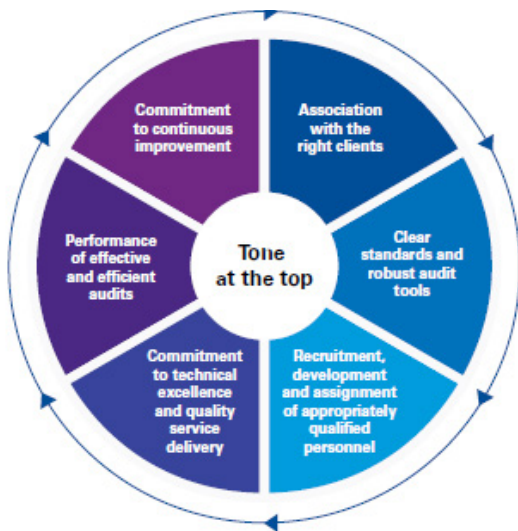
Afin d'aider tous les professionnels de l'audit à se concentrer sur les connaissances fondamentales et les compétences requises pour délivrer un audit de qualité, KPMG International a développé l'Audit Quality Framework.

Ce cadre de référence de qualité d'audit de KPMG introduit un langage commun, adopté par toutes les sociétés de KPMG, pour décrire les éléments déterminants pour un audit de qualité, et pour aider à mettre en évidence auprès des professionnels d'audit, la manière dont ils contribuent à un audit de qualité.



Le principe selon lequel la Direction donne le ton ('tone at the top') est au cœur des sept composantes déterminantes pour un audit de qualité, et aide à s'assurer que les comportements adéquats s'imprègnent dans l'ensemble des sociétés KPMG.

Toutes les autres composantes créent un cercle vertueux, montrant ainsi que chaque composante renforce les autres composantes.



4.1 La Direction donne le ton

Le leadership mondial de KPMG, en collaboration avec les dirigeants régionaux et les dirigeants des sociétés membres, joue un rôle essentiel dans notre engagement envers la qualité et la mise en place des normes les plus élevées en matière d'excellence professionnelle. Une culture basée sur la qualité, l'intégrité et l'éthique est essentielle dans une organisation qui effectue des audits et fournit d'autres services sur lesquels les parties prenantes s'appuient.

Chez KPMG Réviseurs d'Entreprises nous promovons une culture dans laquelle la consultation est encouragée et reconnue comme une force.

La Direction donne le ton signifie que les dirigeants du Cabinet démontrent leur engagement en matière de qualité, d'éthique et d'intégrité et communiquent cet engagement envers les clients, les parties prenantes et la société en général pour gagner la confiance du public.

Les Valeurs fondamentales de KPMG sont décrites plus en détail dans l'annexe A3.

Le [Code de conduite mondial de KPMG](#) décrit les responsabilités que tous les membres du personnel de KPMG ont les uns envers les autres, nos clients et

le public en général. Il montre comment nos Valeurs inspirent nos plus grandes aspirations et guident tous nos comportements et actions. Il définit ce que signifie travailler et faire partie de KPMG, ainsi que nos responsabilités individuelles et collectives.

Nos Valeurs se trouvent au cœur de la façon dont nous faisons les choses : Faire ce qu'il faut et de la bonne manière. Elles pilotent notre comportement quotidien, guident nos décisions et forgent notre caractère. Elles constituent le fondement d'une culture résiliente prête à relever le défi avec intégrité, de sorte que nous ne perdons pas de vue notre responsabilité principale qui est de protéger l'intérêt public. Et, grâce à notre travail et l'exemple ainsi donné, elles nous poussent en avant. Ainsi nous inspirons la confiance et facilitons le changement dans le monde entier.

Tout le monde chez KPMG est tenu de se conformer au Code de conduite mondial et de confirmer son adhésion au Code. Tout le monde chez KPMG est également tenu de suivre une formation régulière portant sur le Code. Nous nous engageons à être tenus responsables de nous comporter d'une manière conforme au Code.

Nous encourageons les collaborateurs à prendre la parole s'ils identifient un comportement qui n'est pas conforme à nos Valeurs.

De plus, tout le monde chez KPMG est tenu de signaler toute activité susceptible d'être illégale ou contraire à nos Valeurs, politiques, règles ou normes professionnelles.

En vue de cet objectif, chaque société KPMG est tenue d'établir des procédures et des canaux de communication afin que toute personne qui y travaille puisse signaler des problèmes ou des préoccupations liés à l'éthique ou à la qualité.

En outre, une 'Whistleblowing hotline' est mise à disposition afin de permettre au personnel de KPMG, aux clients et aux autres tiers de signaler de manière confidentielle leurs inquiétudes relatives à certains domaines d'activité exercés par toute entité de KPMG International, ou relatives aux activités des sociétés membres de KPMG ou du personnel de KPMG.

Il est interdit à toutes les sociétés et personnel de KPMG d'exercer des représailles contre des personnes qui ont le courage de s'exprimer de bonne foi. Les représailles constituent une violation grave du Code, et toute personne qui prend des mesures de représailles sera soumise à la politique disciplinaire de leur société.

Par le biais du 'Global People Survey' (se référer à la section 4.5.6) KPMG Réviseurs d'Entreprises surveille régulièrement dans quelle mesure nos professionnels ont le sentiment que le Cabinet incarne les Valeurs de KPMG.



4.2 Responsabilités de la direction en matière de qualité et gestion des risques

Au sein du Cabinet

KPMG Réviseurs d'Entreprises démontre son engagement envers la qualité, l'éthique et l'intégrité et communique ce souci de la qualité aux clients, aux parties prenantes et à la société. Notre leadership joue un rôle essentiel en donnant le bon ton et en donnant l'exemple - démontrant un engagement indéfectible envers les normes d'excellence professionnelle les plus élevées et défendant et soutenant les initiatives majeures.

Notre leadership s'engage à bâtir une culture basée sur la qualité, l'intégrité et l'éthique, démontrée par ses actions - communications écrites et vidéo, présentations aux équipes et discussions en tête-à-tête. Pour plus d'informations sur les responsabilités de direction en matière de qualité et de gestion des risques au sein du cabinet, veuillez-vous reporter à la section 3.4 « Structure de gouvernance ».

Au niveau mondial - Investir dans l'amélioration continue

KPMG continue d'investir considérablement dans la qualité de l'audit dans l'ensemble de l'organisation mondiale. Nous nous appuyons sur nos fondements solides en matière de qualité d'audit, tant en matière de gestion de nos sociétés que de la manière dont nous exécutons nos missions d'audit.

Cela signifie un investissement continu dans notre système de gestion de la qualité, un suivi global de la qualité de l'audit, du support renforcé et la mise à disposition des technologies et des outils de premier ordre pour les équipes de mission.

Notre programme mondial de qualité de l'audit soutient un déploiement cohérent des investissements pour améliorer et promouvoir une approche commune.

4.3 Association avec les clients adéquats

4.3.1 Acceptation et maintien des relations clients et des missions

Des politiques mondiales rigoureuses d'acceptation et de continuation de clients et de missions sont essentielles pour être en mesure de fournir des services professionnels de haute qualité.

Les politiques et processus de KPMG en matière d'acceptation et de continuation de clients et de missions visent à identifier et à évaluer les risques potentiels avant l'acceptation et/ou la continuation de la relation client ou l'exécution d'une mission spécifique.

Les sociétés KPMG sont tenues d'évaluer si une relation

client peut être acceptée ou continuée et si une mission spécifique peut être exécutée.

Dans les cas où certaines décisions d'acceptation (ou de continuation) de client/de mission présentent des risques importants, des approbations supplémentaires sont nécessaires.

4.3.2 Processus d'acceptation de clients et de missions

Evaluation de clients

KPMG Réviseurs d'Entreprises procède à une évaluation de chaque client potentiel.

Cette évaluation porte sur l'obtention et l'analyse des informations suffisantes et adéquates sur le client potentiel, ses principaux dirigeants et ses bénéficiaires effectifs suivie de l'analyse approfondie des informations obtenues afin de pouvoir prendre une décision d'acceptation éclairée. Cette évaluation comprend un questionnaire permettant d'évaluer le profil de risque du client et l'obtention d'informations générales sur le client, ses principaux dirigeants, ses administrateurs et ses propriétaires. De plus, nous obtenons les informations supplémentaires requises pour satisfaire aux exigences légales et réglementaires locales.

Evaluation de la mission

Chaque mission potentielle est également évaluée afin d'identifier les risques potentiels relatifs à la mission.

Lors de l'évaluation, il est tenu compte d'une série de facteurs, notamment d'éventuels risques d'indépendance et de conflits d'intérêt (avec l'aide de Sentinel™, notre système global de vérification des conflits d'intérêt et de l'indépendance), le but et l'utilisation prévue du produit/ rapport de la mission, la perception publique ainsi que divers facteurs spécifiques au type de mission. Pour les services d'audit, ces facteurs incluent les compétences de l'équipe de direction financière du client et les compétences et l'expérience des associés, principaux, directeurs et autres membres de l'équipe de mission. L'évaluation est faite en consultation avec d'autres associés, principaux, directeurs et employés expérimentés de KPMG Réviseurs d'Entreprises et inclut l'évaluation par le QRM Partner le cas échéant.

Lors du premier contrôle légal des comptes, l'équipe potentielle affectée à la mission a l'obligation de compléter des procédures supplémentaires concernant l'évaluation de l'indépendance comprenant un examen des services non-audit effectués pour le client ou d'autres relations professionnelles, financières ou familiales pertinentes.

Des évaluations d'indépendance similaires sont effectuées lorsqu'un client d'audit existant devient une entité d'intérêt public ou lorsque des restrictions d'indépendance supplémentaires s'appliquent à la suite d'un changement dans les circonstances du client.



En fonction de l'évaluation globale du risque du client potentiel et de la mission, des mesures de protection additionnelles peuvent être introduites pour aider à atténuer les risques identifiés. Avant l'acceptation, tout risque éventuel relatif à l'indépendance ou à un conflit d'intérêt doit être documenté, et une solution doit y être apportée.

Un client potentiel ou une mission potentielle seront refusés lorsqu'aucune solution relative à un risque d'indépendance ou à un conflit d'intérêt potentiel ne peut être apportée de manière satisfaisante conformément aux normes professionnelles, aux exigences légales ou réglementaires et aux politiques applicables du Cabinet, ou lorsqu'il existe d'autres problèmes de qualité ou d'autres risques qui ne peuvent être atténués de manière appropriée.

4.3.3 Processus de maintien

Chaque année, le Cabinet procède à une réévaluation de tous ses clients audit.

La réévaluation identifie tout problème lié à la poursuite de l'association et aux procédures d'atténuation qui doivent être mises en place (y compris en affectant des professionnels additionnels comme un Engagement Quality Control (EQC) reviewer ou en faisant intervenir des autres spécialistes pour l'audit).

Les missions non-audit récurrentes ou à long terme font également l'objet d'une réévaluation périodique.

En outre, nos clients et missions sont réévalués dès l'instant où il existe des indications que le profil de risque du client ou de la mission a été modifié. Dans le cadre d'un processus d'évaluation de l'indépendance continue, les équipes de mission sont tenues de déterminer si les menaces identifiées précédemment ont été modifiées ou s'il existe de nouvelles menaces à l'indépendance. Les menaces ainsi identifiées sont ensuite évaluées et, au cas où elles ne seraient pas d'un niveau acceptable, éliminées ou réduites à un niveau acceptable en prenant des mesures appropriées.

4.3.4 Processus de retrait

Lorsque le Cabinet arrive à une conclusion préliminaire indiquant que nous devrions nous retirer d'une mission ou d'une relation avec un client, nous consultons en interne et identifions les mesures légales et réglementaires requises. Nous communiquons aussi, au besoin, avec les personnes responsables de la gouvernance de l'entreprise et toute autre autorité compétente.

4.3.5 Gestion de portefeuille clients

La direction du Cabinet nomme des Responsables de Mission avec la compétence, les capacités, le temps et

l'autorité adéquats afin d'exécuter leur rôle pour chaque mission. Nous examinons le portefeuille de clients de chaque Responsable de Mission lors de discussions individuelles avec ce dernier. Les analyses tiennent compte du secteur, de la nature et des risques du portefeuille clients dans son ensemble, ainsi que des compétences, des aptitudes et des capacités du Responsables de Mission pour réaliser un audit de qualité pour chaque client.

4.4 Normes claires et outils d'audit fiables

Tous les professionnels du Cabinet sont censés d'adhérer aux politiques et procédures de KPMG International et du Cabinet (y compris celles ayant trait à l'indépendance). À cet effet, une série d'outils et de guidance sont mis à leur disposition. Les politiques et procédures d'audit du Cabinet intègrent les exigences pertinentes en matière de comptabilisation, d'audit, d'éthique et de contrôle de qualité ainsi que d'autres législations et réglementations applicables.

4.4.1 Notre approche audit

KPMG a beaucoup investi dans le développement continu de ses capacités d'audit et continuera ses efforts dans les années à venir, avec notamment un nouvel outil global d'audit électronique mis à disposition via KPMG Clara, la plateforme d'audit intelligente et modulaire de KPMG, capable d'intégrer en permanence les technologies nouvelles et émergentes avec des fonctionnalités avancées intégrées qui exploitent les sciences des données, l'automatisation de l'audit, la visualisation des données, etc. 'Digital audit' fait partie intégrante de la manière dont les sociétés de KPMG obtiennent les éléments probants et interagissent avec leurs clients dans l'ère numérique.

Le processus d'audit de haute qualité de KPMG continuera à inclure :

- **l'implication en temps opportun des associés, principaux, directeurs et managers** tout au long de la mission ;
- **l'accès aux outils de connaissances pertinents**, y compris l'implication de spécialistes, les exigences en matière de formation et d'expérience et l'expertise pertinente du secteur ;
- **l'évaluation critique de tous les éléments probants recueillis au cours de l'audit**, en exerçant le jugement professionnel approprié ;
- **le mentorat, la supervision et la revue continue** de l'équipe de mission ; et
- **la gestion et documentation** de l'audit.



Engagement de KPMG en matière de la qualité d'audit pendant la pandémie de COVID-19

La pandémie de COVID-19 nous a tous contraint à penser différemment et nous continuons à relever le défi et à y faire face. La plupart des organisations sont susceptibles d'être affectées par la pandémie de COVID-19, que ce soit directement ou indirectement, et les incertitudes et risques économiques accrus peuvent avoir d'importantes implications pour le rapportage financier. Les questions telles que la continuité d'exploitation, les dépréciations d'actifs et les évaluations devront faire l'objet d'un jugement attentif, étant donné que les organisations sont confrontées à un degré élevé d'incertitude et de volatilité des marchés. Le rôle des cabinets de KPMG en tant qu'auditeurs est d'évaluer ces jugements.

Depuis le début de la pandémie, nous avons maintenu un [centre de ressources COVID-19](#) en ligne focalisé sur le rapportage financier afin d'aider les entreprises et les autres parties prenantes à comprendre les implications potentielles en matière de comptabilisation et de publication d'informations.

KPMG International a publié des orientations détaillées pour aider les équipes à aborder les différentes questions liées à la comptabilisation, à l'information financière et à l'audit découlant des conséquences de la pandémie de COVID-19 (notamment la continuité d'exploitation, les dépréciations d'actifs, les évaluations et les informations y afférentes, l'importance relative, l'évaluation des risques, les audits de groupe, l'inventaire, les événements post-clôture, les éléments probants, les communications avec les personnes chargées du gouvernement d'entreprise et les considérations relatives aux environnements de travail à distance).

Les orientations de KPMG ont été constamment mises à jour tout au long de la pandémie, étant donné que d'autres problèmes importants en matière d'audit, de comptabilisation et des problèmes de rapportage ont été recensés.

KPMG est une organisation fondée sur la technologie, qui dispose de toutes les ressources techniques en matière de comptabilisation et d'audit, ainsi que de la guidance, des plateformes et outils d'audit disponibles par voie électronique, ce qui permet de passer à un environnement de travail à distance.

La communication a revêtu une importance supplémentaire pour tous au cours de la pandémie de COVID-19. Nous avons mobilisé nos investissements dans la technologie pour fournir aux sociétés KPMG des mises à jour plus régulières, y compris des réunions virtuelles pour partager les meilleures pratiques et guidance.

Méthodologie et outils d'audit cohérents

Assurer l'uniformité à travers notre méthodologie

Notre méthodologie, nos outils et nos directives en matière d'audit :

- sont globalement cohérents et entièrement conformes aux normes applicables, y compris les Normes Internationales d'Audit (ISA), le Public Accounting Oversight Board (PCAOB) et l'American Institute of CPA (AICPA) et sont complétés pour se conformer aux normes d'audit locales et aux exigences réglementaires ou statutaires au niveau de la société membre ;
- incluent les interprétations de la méthodologie KPMG qui favorisent la cohérence dans les domaines où les normes applicables ne sont pas prescriptives dans l'approche à suivre ;
- sont centrés sur l'identification des risques, en se concentrant sur les risques d'anomalies significatives et la réponse d'audit nécessaire ;
- sont mises à la disposition de tous les professionnels d'audit de KPMG et doivent être utilisés, le cas échéant ; et
- sont appliqués même lorsque les normes d'audit locales seraient moins exigeantes que les normes ISA.

La méthodologie d'audit KPMG est décrite dans le KPMG Audit Manual (actuellement utilisé avec eAudit) et dans le KPMG Audit Execution Guide (pour utilisation avec KPMG Clara Workflow) et comprend des exigences supplémentaires qui vont au-delà des normes ISA améliorant ainsi selon nous la qualité de l'audit. La méthodologie met l'accent sur l'application du scepticisme professionnel approprié dans l'exécution des procédures d'audit et exige le respect des exigences éthiques pertinentes, y compris l'indépendance.

Nous améliorons constamment notre méthodologie d'audit, nos directives et nos outils afin d'en maintenir la pertinence au regard de l'évolution des normes, des secteurs prioritaires émergents de l'audit et des résultats en matière de la qualité de l'audit (en interne et en externe). Par exemple, en raison de la pandémie actuelle de COVID-19, de nombreuses sociétés subissent d'importantes pressions financières, et un bon nombre de nos auditeurs travaillent maintenant à distance. Nous avons publié des directives sur la mise en œuvre des procédures d'audit dans un contexte de télétravail, travaillé à la sensibilisation aux principaux risques d'audit, comme la continuité de l'exploitation et les pertes de valeur, et rappelé l'importance de l'esprit critique et de la prise de mesures appropriées en réponse à des informations imprévues ou inhabituelles, qui peuvent être le signe d'un éventuel parti pris de la direction, d'un risque de fraude ou d'une fraude avérée.



Exécution via notre outil d'audit actuel

Le flux des travaux d'audit actuel de KPMG est fondé sur les activités et intégré à eAudit, une solution de gestion de dossiers d'audit électroniques. Grâce à eAudit, les utilisateurs ont directement accès aux méthodes, aux directives et aux connaissances du secteur d'activité, ainsi qu'aux outils nécessaires à l'exécution et à la documentation des travaux d'audit.

Le flux des travaux dans eAudit peut être adapté de manière à présenter les exigences et les directives pertinentes en fonction de la nature de l'entité devant faire l'objet d'un audit et en conformité avec les normes professionnelles et les exigences légales et réglementaires applicables. Il fournit un accès direct à nos directives d'audit, normes professionnelles et documentation-type.

Investir pour l'avenir

Même si notre flux des travaux et notre méthodologie d'audit actuels sont fiables et conformes à toutes les exigences des normes d'audit, nous reconnaissons que la réalisation d'audits de qualité exige que nous évoluions sans cesse et développiions nos solutions technologiques afin de suivre le rythme du monde numérique.

Nous avons déjà effectué le travail de fond pour cela avec le lancement de notre plateforme d'audit intelligente, KPMG Clara, en 2017.

Solutions audit pour le monde d'aujourd'hui

Nous reconnaissons que, pour réaliser des audits de qualité, nous devons continuellement évoluer et développer nos solutions technologiques afin de suivre le rythme du monde numérique d'aujourd'hui.

C'est pourquoi KPMG a amorcé un chantier pour repenser sa plateforme, son flux des travaux et sa méthodologie de l'audit, de manière à ce que l'ensemble ait une cohérence accrue, afin d'offrir un meilleur soutien à nos équipes, de fournir des renseignements plus détaillés aux clients et d'adapter nos systèmes pour un avenir où des technologies comme la robotisation des processus, l'apprentissage automatique et les technologies cognitives sont en constant développement.

La continuation de ce processus permettra d'intégrer un nouveau flux de travail et une méthode d'audit dans la plateforme KPMG Clara. Le déploiement limité du nouveau « KPMG Clara workflow » a eu lieu en 2019, et le déploiement intégral à l'échelle mondiale a commencé en 2020 et devrait se terminer d'ici à la fin de 2022.

Le déploiement du flux de travail KPMG Clara et de la méthodologie d'audit révisée constitue une étape importante dans la démarche de KPMG visant à innover, numériser et transformer l'expérience audit de nos collaborateurs.

Cet important investissement souligne notre engagement en faveur de la qualité de l'audit, de l'uniformité et de l'innovation.

Réunir tout dans KPMG Clara

KPMG Clara est une plateforme d'audit intelligent qui combine nos capacités d'analyse de données, nos nouvelles technologies novatrices et nos capacités de collaboration afin d'améliorer la circulation des données entre les équipes d'audit et les clients.



Création du nouveau KPMG Clara workflow

Le nouveau flux de travail KPMG Clara sera utilisé par nos équipes d'audit pour exécuter et documenter les audits KPMG. Ce flux de travail guidera les équipes d'audit à travers une série d'étapes dans une séquence logique, alignée avec les normes audit applicables, en plus de présenter clairement des informations et des images, d'offrir des renseignements et des directives au moment opportun et d'intégrer des fonctionnalités avancées d'analyse de données. Le flux de travail et la méthodologie d'audit révisée seront également évolutifs - en adaptant les exigences à la taille et à la complexité de la mission d'audit. Ce projet à vocation mondiale restructura l'exécution d'un audit par les professionnels de KPMG considérablement et assurera la qualité de l'audit et la cohérence à l'échelle mondiale.

Grâce à l'extraction des données et au suivi d'indicateurs pertinents liés à la mission, KPMG Clara Workflow facilitera également le suivi et la surveillance de l'exécution des audits par les sociétés membres. Nous retirerons eAudit, notre outil de flux des travaux d'audit antérieur, à la fin de ce déploiement.



Intégration stratégique de l'utilisation des données par l'intermédiaire des capacités 'digital audit'

KPMG Clara nous permet également d'intégrer plus facilement les capacités de 'digital audit' dans nos audits. Les procédures de 'digital audit' permettent d'interroger et d'analyser une vaste quantité de données.

L'audit KPMG vise à :

- **améliorer la qualité de l'audit** ; en fournissant une compréhension plus approfondie des populations de données et en mettant l'accent sur des opérations comportant des risques plus élevés ;
- **être sécuritaire** ; en restreignant l'accès aux données, qu'elles soient en transit ou conservées dans les environnements informatiques de KPMG ; et
- **être transparent** ; en facilitant une analyse détaillée permettant de découvrir les raisons et les causes profondes des valeurs aberrantes et des anomalies et d'obtenir une meilleure visibilité des opérations et des processus à risque élevé.

Les capacités et les routines de l'analyse de données sont le prolongement des principes et des normes professionnelles qui sous-tendent un audit, mais ne soustraient pas les auditeurs à leurs responsabilités.

Les capacités actuelles dans ce domaine facilitent l'exécution des activités de planification et d'évaluation des risques et des procédures substantives, et comprennent des capacités qui :

- permettent l'analyse des balances et des écritures comptables ;
- automatisent la comparaison des soldes « période sur période » et d'évolution des « séries chronologiques » ; et
- permettent l'analyse de données provenant de différents sous-systèmes, des données transactionnelles relatives à certains processus et balances.

Simultanément avec les investissements dans notre plateforme KPMG Clara, nous investissons considérablement dans les capacités de d'analyse de données et nous préparons la voie pour l'utilisation croissante de technologies émergentes comme la robotique et l'apprentissage automatique – ce qui portera la puissance de la technologie appliquée dans l'audit à un niveau encore plus élevé.

4.4.2 Indépendance, intégrité, éthique et objectivité

4.4.2.1 Présentation

L'indépendance de l'auditeur est au cœur des normes professionnelles internationales et des exigences réglementaires.

KPMG International dispose de politiques et de procédures détaillées en matière d'indépendance, qui intègrent les exigences du Code de déontologie de l'IESBA. Celles-ci sont décrites dans le KPMG GORMM, applicable à toutes les sociétés membres de KPMG. Les outils automatisés, qui doivent être utilisés pour chaque mission potentielle afin d'identifier les problèmes potentiels liés à l'indépendance et aux conflits d'intérêts, facilitent le respect de ces exigences.

Ces politiques sont complétées par d'autres procédures qui visent à assurer le respect des dispositions légales et réglementaires applicables. Ces politiques et procédures couvrent des domaines tels que l'indépendance du Cabinet (couvrant par exemple les fonctions de trésorerie et d'approvisionnement), l'indépendance personnelle, les relations financières, les relations postérieures à l'emploi, la rotation des associés et l'approbation des services d'audit et des services non-liés à l'audit.

L'associé responsable du Global Independence Group est appuyé par une équipe de spécialistes qui s'assurent que des politiques et procédures solides et cohérentes en matière d'indépendance sont en place au sein des sociétés de KPMG et que des outils sont disponibles pour contribuer au respect de ces exigences par les sociétés et leur personnel.

KPMG Réviseurs d'Entreprises a désigné un associé en Ethique et Indépendance (EIP) qui a la responsabilité principale de l'orientation et de l'exécution des politiques et procédures en matière de déontologie et d'indépendance au sein du Cabinet. L'EIP est responsable de la communication et de la mise en œuvre des politiques et procédures globales de KPMG. Il veille également à ce que des politiques et des procédures soient établies au niveau local et qu'elles soient mises en œuvre efficacement lorsqu'elles sont plus strictes que les exigences globales.

L'EIP assume les responsabilités suivantes :

- mettre en œuvre/surveiller le processus et la structure de contrôle de la qualité de la déontologie et de l'indépendance au sein du Cabinet ;
- nommer éventuellement d'autres associés responsables de la déontologie et de l'indépendance du Cabinet ;
- superviser les processus liés à l'évaluation des menaces spécifiques à l'indépendance liées aux clients existants et aux clients potentiels ;
- participer à l'élaboration de matériel de formation et dispenser une formation ;
- surveiller la conformité aux politiques ;
- mettre en œuvre des procédures pour traiter les cas de non-conformité ; et
- superviser les procédures disciplinaires en matière de déontologie et d'indépendance.



Les modifications apportées à la déontologie et aux politiques d'indépendance de KPMG International au cours de l'année sont incluses dans des communications régulières sur la qualité et les risques envoyées aux sociétés KPMG. Les sociétés KPMG sont tenues de mettre en œuvre les modifications décrites dans ces communications, ce qui est vérifié au moyen des programmes de monitoring interne et de conformité décrits à la section 4.7.1.

Les associés, principaux, directeurs et employés du Cabinet sont tenus de consulter l'EIP à l'égard de certaines questions telles que précisées dans le GORMM. Des consultations de l'EIP avec le 'Global Independence Group' peuvent également s'avérer nécessaires, en fonction des faits et circonstances.

4.4.2.2 Indépendance financière personnelle

Selon les politiques de KPMG International les sociétés KPMG et les professionnels de KPMG ne peuvent détenir de participations financières dans les clients d'audit de KPMG ni avoir de relation financière avec eux (le terme "client d'audit" comprend également ses entités liées ou ses sociétés affiliées), leur direction, leurs administrateurs et, le cas échéant, leurs propriétaires importants. Tout Responsable de Mission KPMG, peu importe la société à laquelle il/elle appartient et quelle que soit sa position, est généralement lié par l'interdiction générale de détenir des actions de tout client d'audit de toute société KPMG.

Les sociétés de KPMG utilisent un système de contrôle de la conformité aux règles d'indépendance en ligne (KICS) pour aider les professionnels KPMG à se conformer aux politiques d'indépendance personnelle relatives aux investissements. Ce système contient un inventaire des investissements disponibles au public et fournit un mécanisme permettant aux utilisateurs de communiquer des opérations d'acquisition et de cession concernant leurs participations financières. Le système facilite la surveillance en identifiant et en signalant les investissements non autorisés et les autres activités non conformes (par exemple, le signalement tardif d'une acquisition).

Tous les associés, principaux, directeurs et tous les employés ayants un grade de manager affectés au service à la clientèle doivent utiliser le système KICS avant de conclure un placement pour déterminer s'ils sont autorisés à le faire. Ils sont également tenus de tenir à jour un registre de tous leurs investissements dans les entités cotées en bourse dans KICS, qui leur notifie automatiquement si des placements deviennent ultérieurement interdits. Ces investissements nouvellement interdits doivent être cédés dans les 5 jours ouvrables suivant la notification. KPMG vérifie le respect de cette exigence par les associés, principaux, directeurs et managers dans le cadre de notre programme de surveillance.

Le Global Independence Groupe communique des directives et des procédures requises concernant l'audit et l'inspection par les sociétés de KPMG de la conformité de son personnel aux politiques de KPMG en matière d'indépendance. Cela inclut des critères d'échantillonnage, notamment le nombre minimum de professionnels devant être contrôlé annuellement.

En 2020, 16 de nos professionnels d'audit ont fait l'objet d'un tel audit (y compris 12 de nos associés audit).

4.4.2.3 Relations de travail

Tout professionnel de KPMG Réviseurs d'Entreprises qui fournit des services à un client d'audit indépendamment de sa fonction est tenu d'aviser notre EIP s'il a l'intention d'entrer dans des négociations visant l'obtention d'un emploi avec ce client d'audit. Pour les associés, cette exigence s'étend à tout client d'audit (qui est une entité d'intérêt public) de toute société KPMG.

Il est interdit aux anciens membres de l'équipe d'audit ou aux anciens associés du Cabinet de se joindre à un client d'audit afin d'y exercer certaines fonctions, à moins qu'ils n'aient rompu tous liens importants avec le Cabinet, (y compris les paiements qui ne sont pas fixes et prédéterminés et / ou qui seraient significatifs pour le Cabinet) et qu'ils aient cessé de participer aux activités commerciales et professionnelles de KPMG Réviseurs d'Entreprises.

Les principaux associés d'audit et les membres de la chaîne de commandement pour un client d'audit qui est une entité d'intérêt public sont assujettis à des restrictions temporelles (appelées « périodes cooling off ») qui leur interdisent de se joindre à ce client afin d'y exercer certaines fonctions, jusqu'à ce qu'une période définie soit écoulée.

Nous communiquons et surveillons le respect des exigences relatives à l'emploi et l'association de professionnels de KPMG Réviseurs d'Entreprises auprès des clients d'audit.

4.4.2.4 Indépendance financière du Cabinet

Les sociétés de KPMG ne peuvent également pas détenir de participations financières dans les clients d'audit de KPMG ni entretenir de relations interdites avec eux, leurs dirigeants, leurs administrateurs et, le cas échéant, leurs principaux propriétaires.

Comme les autres sociétés de KPMG, KPMG Réviseurs d'Entreprises utilise KICS pour enregistrer ses investissements directs et indirects matériels dans des entités et fonds cotées (ou véhicules d'investissements similaires) et non-cotées en bourse. Ceci inclut les investissements détenus dans des régimes de retraite et des régimes d'avantages sociaux connexes, le cas échéant.



De plus, le Cabinet est tenu d'enregistrer dans KICS toutes les relations d'emprunt et de financement de capital et les comptes de dépôt, de fiducie et de courtage qui détiennent des actifs du Cabinet.

KPMG Réviseurs d'Entreprises confirme annuellement le respect des exigences d'indépendance dans le cadre du Programme RCP.

4.4.2.5 Relations d'affaires/fournisseurs

Nous disposons de politiques et de procédures visant à s'assurer que les relations d'affaires avec des clients audit sont maintenues conformément aux dispositions de l'IESBA Code of Ethics et autres exigences applicables d'indépendance comme p.ex. celles édictées par la SEC.

4.4.2.6 Acquisitions, admissions et investissements

Quand KPMG Réviseurs d'Entreprises considère une acquisition ou un investissement, elle est tenue d'effectuer des diligences suffisantes sur l'entité faisant l'objet de l'acquisition ou de l'investissement potentiel afin d'identifier et de résoudre tout problème potentiel en matière d'indépendance et de risques avant la clôture de la transaction. Des consultations spécifiques avec le Global Independence Group et Global Quality & Risk Management sont requises lors de l'intégration de l'entité dans KPMG Réviseurs d'Entreprises et l'organisation globale afin de résoudre tout problème en matière d'indépendance ou autre.

4.4.2.7 Processus de vérification de l'indépendance

KPMG Réviseurs d'Entreprises met en œuvre des procédures précises pour identifier et évaluer les menaces pouvant affecter son indépendance pour tout client potentiel d'audit qui est une entité d'intérêt public. Ces procédures, également appelées « le processus de vérification de l'indépendance » ('independence clearance process'), doivent être complétées avant d'accepter une mission d'audit pour ces entités.

L'outil « KPMG Independence Checkpoint » est utilisé pour automatiser et standardiser toutes les tâches à accomplir dans le processus de vérification de l'indépendance. Cet outil a été mis au point en prévision du nombre croissant d'offres d'audit et de vérifications de l'indépendance qui doivent être complétées suite à l'introduction de la rotation obligatoire pour certaines sociétés.

4.4.2.8 Formation sur l'indépendance et confirmation de l'indépendance

Tous les associés, principaux, directeurs et employés de KPMG Réviseurs d'Entreprises qui fournissent des services aux clients, ainsi que certaines autres personnes, doivent suivre une formation sur l'indépendance, adaptée à leur échelon et à leur fonction, dès leur arrivée dans le Cabinet, puis annuellement.

Les nouveaux associés, principaux, directeurs et employés qui fournissent des services aux clients et qui doivent suivre cette formation doivent s'acquitter de cette obligation à la première des éventualités suivantes : (a) trente jours après l'entrée en fonction chez KPMG Réviseurs d'Entreprises ou (b) avant de fournir des services à, ou devenir un membre de, la chaîne de commandement pour, tout client d'audit.

Nous fournissons également à tous les associés, principaux, directeurs et employés une formation annuelle sur :

- le Code de conduite mondial, le Code de conduite du Cabinet et le comportement déontologique, y compris les politiques KPMG de lutte contre la corruption, de respect des lois, des règlements et des normes professionnelles ; et
- le signalement de la non-conformité présumée ou réelle aux lois, règlements, normes professionnelles et politiques du Cabinet.

Les nouveaux associés, principaux, directeurs et employés sont tenus de compléter cette formation dans les trois mois qui suivent leur entrée à KPMG. Tous les associés, principaux, directeurs et employés de KPMG doivent signer une déclaration annuelle d'indépendance, à l'acceptation de l'emploi et après, dans laquelle ils confirment qu'ils sont restés en règle par rapport aux politiques applicables en matière de déontologie et d'indépendance applicables tout au long de l'année couverte par la confirmation.

4.4.2.9 Services non-audit

Toutes les sociétés membres de KPMG doivent au moins respecter l'IESBA Code of Ethics et les lois et règlements applicables en ce qui a trait à l'étendue des services pouvant être fournis aux clients d'audit.

Le Cabinet est tenu de maintenir un processus d'évaluation et d'approbation de tous les services nouveaux ou modifiés qui sont élaborés par le Cabinet. L'EIP du Cabinet est impliqué dans l'analyse des questions potentielles d'indépendance y relatives.



En plus d'identifier les conflits d'intérêts potentiels, le système de KPMG International, Sentinel™, facilite le respect des exigences d'indépendance. Certaines informations sur toutes les missions futures potentielles (y compris des descriptions détaillées des services, les livrables et des honoraires estimés) doivent être saisies dans Sentinel™ dans le cadre du processus d'acceptation de la mission. Quand la mission concerne un client d'audit, Sentinel™ doit également comporter une évaluation des menaces potentielles pour l'indépendance et des mesures de protections correspondantes.

Les Responsables de Mission sont tenus de maintenir dans Sentinel™ les structures de groupe pour leurs clients cotés en bourse et certains autres clients d'audit y compris leurs sociétés affiliées. Ils sont également tenus d'identifier et d'évaluer les menaces pour l'indépendance qui peuvent découler de la fourniture d'un service non-audit proposé et les mesures de protections correspondantes disponibles. Pour les entités pour lesquelles des structures de groupe sont maintenues, Sentinel™ permet aux Responsables de Mission d'examiner et de demander une modification, d'approuver ou de refuser tout service proposé pour ces entités dans le monde entier. Pour les services proposés et approuvés, Sentinel™ attribue une période durant laquelle l'approbation reste valable. À l'expiration du délai fixé, les services doivent avoir été fournis ou réévalués ; dans le cas contraire, il doit être mis fin aux services.

Les politiques globales d'indépendance de KPMG interdisent aux associés d'audit du Cabinet d'avoir des objectifs liés ou de percevoir une rémunération liée à la vente de services non-audit à leurs clients d'audit.

4.4.2.10 Dépendance de la rémunération

Les politiques de KPMG International prennent en considération que des menaces de conflits d'intérêts personnels ou d'intimidation peuvent se produire si le montant total des honoraires exigibles d'un client d'audit représente une part substantielle du montant total des honoraires de la société KPMG qui est appelée à exprimer une opinion d'audit. Ces politiques exigent que les sociétés de KPMG consultent leur Area Quality & Risk Management Leader, dans le cas où le total des honoraires d'audit perçu d'un client d'audit risquerait de représenter plus de 10 % du total des honoraires perçus par la société membre pendant deux années consécutives.

Si le total des honoraires pour un client en audit qui est aussi une entité d'intérêt public et de ses entités liées représente plus de 10 % du total des honoraires reçus par une société membre pendant deux années consécutives, ces politiques prévoient en outre ce qui suit :

- ces informations doivent être communiquées aux responsables de la gouvernance du client en audit ; et

- un associé d'une autre société membre de KPMG doit être nommé responsable du contrôle qualité de la mission.

Aucun client d'audit n'a représenté plus de 10 % du total des honoraires perçus par KPMG Réviseurs d'Entreprises au cours des deux dernières années.

4.4.2.11 Résoudre les conflits d'intérêt

Des conflits d'intérêts peuvent survenir dans les situations où un associé, principal, directeur ou employé de KPMG a un lien personnel avec le client qui potentiellement interfère ou peut être perçu comme perturbant sa capacité à rester objectif ou où il est personnellement en possession d'informations confidentielles relatives à une autre partie à une transaction. Dans ces situations, il est nécessaire de consulter le QRM Partner ou l'EIP.

KPMG International a également édicté des règles interdisant aux associés, principaux, directeurs et employés de KPMG d'offrir ou d'accepter des incitants, y compris des cadeaux et des invitations à l'intention ou de la part des clients d'audit à moins que la valeur de ceux-ci soit insignifiante et sans importance, qu'ils ne soient pas interdits par les lois ou réglementations en vigueur et qu'ils n'ont pas été offerts avec l'intention d'influencer indûment le comportement du destinataire ou qui peuvent jeter un doute sur l'intégrité, l'indépendance, l'objectivité ou le jugement de l'individu ou de la société membre.

Toutes les sociétés de KPMG et tout le personnel de KPMG sont responsables de l'identification et de la gestion des conflits d'intérêts, circonstances ou situations qui ont (ou peuvent être perçues comme ayant) une influence sur la capacité de la société KPMG et/ou de ses associés, principaux, directeurs ou employés à être objectif ou impartial.

Toutes les sociétés de KPMG sont tenues d'utiliser Sentinel™ pour l'identification de conflits potentiels afin que ceux-ci puissent être traités conformément aux exigences légales et professionnelles.

Le Cabinet dispose de ressources de gestion des risques à qui il incombe d'examiner tout conflit potentiel identifié et de travailler à résoudre le conflit avec les sociétés membres de KPMG concernées. Le résultat de cet examen doit être documenté. Des procédures de résolution des différends sont en place pour les situations où il n'est pas possible de parvenir à un accord sur la façon de gérer un conflit. Si un problème de conflit potentiel ne peut pas être atténué de façon appropriée, la mission est refusée ou résiliée.

4.4.2.12 Violations d'indépendance

Tous les collaborateurs du Cabinet sont tenus de signaler une violation de l'indépendance dès qu'ils en ont connaissance à l'EIP.



Dans l'hypothèse d'un non-respect des politiques d'indépendance pertinentes – que ledit manquement soit apparu à l'occasion des vérifications de conformité, à la suite d'une déclaration de l'intéressé ou autrement – les professionnels seront assujettis à des mesures disciplinaires. Toutes les violations des règles d'indépendance doivent être signalées aussi rapidement que possible aux personnes responsables de la gouvernance, sauf lorsqu'un calendrier différent est prévu pour les violations mineures avec les personnes responsables de la gouvernance.

Le Cabinet dispose d'une politique disciplinaire documentée et communiquée en ce qui concerne les violations des politiques d'indépendance, celle-ci inclut des sanctions proportionnelles à la gravité de l'infraction.

Il est tenu compte des infractions dans les décisions relatives aux promotions et à la rémunération, et dans le cas des associés, principaux, directeurs et managers, ces manquements seront reflétés dans leurs indicateurs individuels de qualité et risques (« quality and risk metrics »).

4.4.2.13 Respect des lois et réglementations et lutte contre la corruption

Le respect des lois, des réglementations et des normes est un aspect important pour chacun chez KPMG Réviseurs d'Entreprises. En particulier, nous n'avons aucune tolérance pour la corruption.

Nous interdisons toute implication dans tout type de corruption - même si une telle conduite est légale ou autorisée en vertu de la loi applicable ou de la pratique locale. Nous ne tolérons pas non plus la corruption par des tiers, y compris nos clients, fournisseurs ou fonctionnaires.

Pour obtenir plus d'informations sur les politiques anticorruption de KPMG International, veuillez consulter [son site web anti-corruption](#).

4.4.2.14 Rotation de Responsables de Mission et du Cabinet

Rotation des Responsables de Mission

Les politiques de rotation des Responsables de Mission de KPMG International sont conformes aux exigences du Code de déontologie de l'IESBA et requièrent des sociétés de KPMG qu'elles se conforment à l'exigence de rotation la plus stricte qui trouve à s'appliquer.

Les Responsables de Mission du Cabinet sont assujettis à une rotation périodique de leurs responsabilités envers les clients d'audit en vertu des lois, des règlements, des règles d'indépendance applicables et de la politique de KPMG International.

Ces exigences limitent le nombre d'années consécutives durant lesquelles les Responsables de Mission peuvent fournir des services d'audit à un client, suivis d'une période de « time out » pendant laquelle ces Responsables de Mission ne peuvent pas :

- participer à l'audit ;
- participer au monitoring de qualité de l'audit ;
- participer aux consultations avec l'équipe de mission ou le client au sujet de questions techniques ou spécifiques à l'industrie ;
- influencer, de quelque façon que ce soit, les résultats de l'audit ;
- diriger ou coordonner des services professionnels au client ;
- être impliqués dans les relations du Cabinet avec le client audit ; ou
- avoir une autre interaction significative ou fréquente avec la direction ou les personnes responsables de la gouvernance du client.

Le Cabinet surveille la rotation des Responsables de Mission (et le cas échéant, de l'Engagement Quality Control Reviewer) et développe des plans de transition afin de permettre au Cabinet d'assigner des Responsables de Mission qui possèdent la compétence et les capacités nécessaires pour fournir aux clients une qualité de service constante.

Rotation du Cabinet

Le Cabinet peut agir à titre de commissaire pour une entité d'intérêt public pour une période maximale de 9 ans (sauf exceptions légales applicables) suivi par une période de 'cooling-off' de 4 ans. KPMG Réviseurs d'Entreprises a mis en place des processus pour suivre et gérer la rotation du Cabinet.

4.5 Recrutement, perfectionnement et affectation de professionnels dûment qualifiés

L'un des facteurs clés de la qualité consiste à assurer que les professionnels KPMG disposent des compétences et de l'expérience appropriés, ainsi que de la passion et de la volonté pour fournir des audits de haute qualité. Cela implique des processus appropriés de recrutement, de développement, de récompense, de promotion, de rétention et d'affectation.



4.5.1 Recrutement

Le Cabinet s'engage à créer une expérience professionnelle extraordinaire pour tous les associés, principaux, directeurs et employés -actuels et futurs- de KPMG.

Notre stratégie de recrutement vise à attirer des personnes qualifiées à partir d'une vaste base de talents, notamment en travaillant avec des universités, des collèges et des écoles de commerce établis contribuant ainsi à établir des relations avec une réserve de talents jeune et diversifiée. Le Cabinet recrute également un nombre important d'employés expérimentés et associés.

Tous les candidats qui postulent doivent soumettre une demande, et sont engagés à la suite de diverses procédures de sélection pouvant inclure une présélection, des entrevues axées sur les compétences, des tests psychométriques, des tests d'aptitudes ainsi que la vérification de leurs connaissances et de leurs références. Ces processus de sélection reposent sur des critères équitables et liés au travail afin de garantir que les candidats disposent des compétences et expérience pour exécuter leurs tâches avec compétence, et qu'ils sont aptes et les mieux placés pour jouer leur rôle.

KPMG Réviseurs d'Entreprises a recruté plus de 22⁵ nouvelles personnes au cours de l'année comptable clôturée le 30 septembre 2020 (2019: environ 146). Lorsque des personnes sont recrutées pour des grades supérieurs, une discussion formelle d'indépendance est menée avec elles par l'associé Éthique et Indépendance ou un délégué. KPMG Réviseurs d'Entreprises n'accepte aucune information confidentielle appartenant à l'ancienne entreprise/ancien employeur du candidat.

4.5.2 Perfectionnement individuel

L'approche de KPMG Réviseurs d'Entreprises concernant le processus de développement, « Open Performance Development » est basée sur les principes de performance « Everyone a leader ».

Cette approche inclut :

- des 'global role profiles' (profils globaux de rôles, y compris des profils de rôles spécifiques aux responsabilités en matière de qualité des audits) ;
- une 'goal library' (glossaire d'objectifs, y compris contenu de qualité d'audit) ; et
- des 'standardized review forms' (formulaire standardisés d'évaluation avec mention des paramètres concernant la qualité de l'audit).

L'outil 'Open Performance Development' est lié aux Valeurs de KPMG et est conçu pour définir clairement les éléments nécessaires à la réussite, tant individuelle que collective. Nous sommes conscients qu'en énonçant de façon claire et uniforme les comportements attendus et en récompensant ceux qui incarnent ces comportements, nous serons davantage en mesure d'atteindre le niveau de qualité voulue.

Nous nous efforçons simultanément de réorienter notre culture axée sur la performance et reposant sur des technologies habilitantes d'avant-garde qui nous permettent d'intégrer la qualité de l'audit dans l'évaluation de la performance et dans les décisions entourant les récompenses, tout en favorisant l'uniformité dans l'ensemble de notre organisation mondiale.

Le Cabinet surveille les incidents liés à la qualité et à la conformité ('quality and compliance') et utilise des paramètres spécifiques ("metrics") dans ce domaine pour juger de l'évaluation globale, de la promotion et de la rémunération des associés, principaux, directeurs et managers. Ces évaluations sont effectuées par des responsables de la performance et des directeurs, principaux, et associés capables d'évaluer la performance.

4.5.3 Programmes d'inclusion et de diversité

Le Cabinet s'engage à favoriser une culture inclusive pour tous. Être inclusif nous permet de réunir des équipes performantes possédant le plus large éventail de compétences, d'expériences et de perspectives.

La direction du Cabinet doit également refléter la diversité au sein de notre organisation et la diversité des clients de KPMG. Nous sommes convaincus que notre stratégie d'inclusion et de diversité (KPMG Global Inclusion and Diversity strategy) fournit le cadre pour conduire les actions nécessaires pour promouvoir l'inclusion et la diversité au sein du Cabinet et à travers les sociétés KPMG.

De plus amples informations au sujet de notre politique d'inclusion et de diversité sont disponibles [ici](#).

4.5.4 Récompense et Promotion

Récompense

Les politiques de récompense et de promotion de KPMG Réviseurs d'Entreprises sont étayées par des données de marché et sont claires et simples. Elles sont liées au processus d'évaluation de la performance. Ainsi, nos associés, principaux, directeurs et employés comprennent ce qui est attendu d'eux et ce qu'ils peuvent espérer en retour.

⁴ La pandémie de Covid-19 et les mesures sanitaires y associées, ont conduit à la décision de reporter exceptionnellement le recrutement de nouveaux employés (qui se fait traditionnellement au mois de septembre) à décembre 2020.



La relation entre performance et récompense est obtenue par le biais de l'évaluation de la performance relative au sein d'un groupe de pairs afin d'éclairer la prise de décisions en matière de récompense.

Les décisions de récompense sont basées sur la prise en compte de la performance individuelle et du Cabinet.

Les résultats des évaluations de la performance ont un impact direct sur la promotion et la rémunération des associés, des principaux, des directeurs et des employés et, dans certains cas, sur leur association continue avec KPMG.

L'enquête mondiale auprès du personnel (Global People Survey – GPS) indique dans quelle mesure le personnel sent que sa récompense reflète son rendement, et des plans d'action sont élaborés en conséquence.

Promotion

Les résultats des évaluations de la performance affectent directement la promotion et la rémunération des associés, principaux, directeurs et employés et, dans certains cas, leur maintien en poste chez KPMG.

Admission des associés

Notre processus d'admission des associés est rigoureux et approfondi et implique l'intervention de membres appropriés de la direction du Cabinet.

Nos critères d'admission d'un associé au Cabinet sont en conformité avec notre engagement de professionnalisme, d'intégrité et de qualité et à notre volonté de nous positionner en tant qu'employeur de référence.

4.5.5 Affectation des professionnels

Le Cabinet a mis en place des procédures pour l'affectation des Responsables de Mission et des autres professionnels à une mission particulière basées sur leurs compétences, leur expérience professionnelle et sectorielle, et la nature de la mission. Les 'Heads of Function' sont responsables du processus d'affectation des Responsables de Mission. Les principales considérations incluent l'expérience, et la compétence du Responsable de Mission (basée sur la revue annuelle du portefeuille du Responsable de Mission) nécessaires afin d'exécuter la mission compte tenu de son ampleur, de sa complexité et de son profil de risque et le type de support à fournir (c.-à-d. la composition de l'équipe de la mission et la participation de spécialistes).

Les Responsables de Mission sont tenus de s'assurer que leurs équipes affectées à la mission disposent des compétences, formations et des aptitudes requises, y compris du temps, pour réaliser les missions d'audit conformément à notre méthodologie d'audit, aux normes professionnelles et aux dispositions légales et réglementaires applicables. Ils peuvent faire appel à des spécialistes des sociétés membre de KPMG en Belgique,

des autres sociétés membres de KPMG ou à des experts externes.

Pour déterminer les compétences et les aptitudes requises dans son ensemble pour l'équipe affectée à la mission, le Responsable de Mission considère les aspects suivants :

- une compréhension et une expérience pratiques de missions d'audit d'une nature et d'une complexité similaires ;
- une compréhension des normes professionnelles et des exigences légales et réglementaires ;
- des compétences techniques appropriées, notamment en technologies de l'information et dans les domaines de spécialisation de la comptabilité et de l'audit ;
- la connaissance des secteurs d'activité pertinents du client ;
- la capacité d'exercer son jugement professionnel ;
- l'engagement de se conformer aux politiques et aux procédures de contrôle qualité du Cabinet ; et
- les résultats du programme d'examen de la qualité de la prestation (Quality Performance Review - QPR) et des inspections réglementaires.

4.5.6 Points de vue de nos collaborateurs - Global People Survey

Tous les ans nous invitons tous les membres de notre personnel à participer à une enquête mondiale indépendante (GPS) afin de donner leur avis sur leur expérience de travail chez KPMG Réviseurs d'Entreprises. Le GPS fournit une mesure globale de l'engagement de notre personnel ainsi que des renseignements sur des aspects qui stimulent l'engagement et qui peuvent être des points forts ou des opportunités. Ces résultats peuvent être analysés par zone fonctionnelle ou géographique, niveau, rôle, sexe pour fournir des perspectives d'amélioration supplémentaires. D'autres informations sont fournies sur la façon dont nous évoluons dans des domaines reconnus pour leur incidence sur l'engagement de notre personnel. Cette enquête porte également sur des domaines qui sont directement liées à la qualité des audits ; l'enquête comprend des questions spécifiques liées à la qualité de l'audit auxquelles toutes les personnes ayant participé à l'audit répondent, ce qui nous donne un ensemble de données spécifiques pour les questions liées à la qualité de l'audit.

Le GPS fournit également spécifiquement aux dirigeants du Cabinet et au leadership global de KPMG des informations sur les résultats aux comportements liés à la qualité et la gestion de risques, à la qualité d'audit, au respect des valeurs de KPMG, aux attitudes du personnel et des Responsables de Mission à l'égard de la qualité, du leadership et du 'tone at the top'.



KPMG Réviseurs d'Entreprises participe au GPS, examine les résultats et prend les mesures appropriées pour communiquer et répondre aux résultats de l'enquête.

Les résultats du GPS sont également cumulés au niveau de l'organisation mondiale, sont présentés au Global Board chaque année et des actions de suivi appropriées sont convenues.

4.6 Excellence technique et de prestations de qualité

Nous fournissons à tous nos professionnels la formation technique et le soutien dont ils ont besoin pour assumer leur rôle. Ceci comprend un accès aux spécialistes internes et aux départements de pratiques professionnelles (DPP) soit pour que l'équipe de mission dispose de ressources appropriées, soit à des fins de consultation. Lorsque le profil adéquat n'est pas disponible au sein du Cabinet, le Cabinet a accès à un réseau de professionnels hautement qualifiés appartenant à d'autres sociétés KPMG.

Parallèlement, les politiques d'audit exigent de tous les professionnels audit de KPMG qu'ils aient les connaissances et l'expérience appropriées en fonction des missions qui leur sont confiées.

4.6.1 Stratégie de formation permanente

Formation formelle

Les priorités en matière de formations liées au développement et à l'exécution des services sont identifiées annuellement par les équipes 'Audit Learning and Development' opérant au niveau international, régional et, lorsque cela s'avère nécessaire, au niveau local. Les formations sont dispensées par le biais d'une combinaison d'approches d'apprentissage et par l'assistance aux auditeurs sur le terrain pour l'exécution des services.

Mentorat et formation au courant d'une mission

L'apprentissage n'est pas limité à une approche unique – des expériences enrichissantes d'apprentissage sont disponibles lorsque nécessaires via le coaching et l'apprentissage juste à temps, disponible en un simple clic et adapté aux profils et aux parcours d'apprentissage de chacun.

Le mentorat et l'expérience sur le terrain jouent un rôle essentiel dans le développement des qualités personnelles essentielles pour une carrière réussie dans le domaine de l'audit, y compris l'exercice du jugement professionnel, l'excellence technique et l'aptitude.

Nous soutenons une culture de coaching dans l'ensemble de KPMG dans le but de permettre aux professionnels de KPMG d'exploiter pleinement leur potentiel et de renforcer la notion que chaque membre de l'équipe est responsable pour contribuer à la compétence de l'équipe, au coaching des autres membres de l'équipe et au partage de ses expériences.

4.6.2 Accréditation et exigences obligatoires pour les missions U.S.GAAP

Accréditation

Les professionnels du Cabinet sont obligés de respecter les règles professionnelles applicables en matière d'agrément et à satisfaire aux exigences en matière de perfectionnement professionnel continu (Continuing Professional Development) dans le territoire où ils opèrent.

Les politiques et procédures du Cabinet sont conçues pour faciliter la conformité aux exigences en matière d'accréditation.

Le Cabinet est responsable de veiller à ce que les professionnels d'audit effectuant des missions, disposent des connaissances et de l'expérience appropriées en audit, en comptabilité et au niveau du secteur d'activité et du référentiel comptable applicable localement (BE GAAP et IFRS).

Exigences obligatoires – missions U.S. GAAP

En outre, KPMG a des exigences spécifiques pour les Responsables de Mission, les managers et les Engagement Quality Control (EQC) reviewers qui exécutent des missions en dehors des États-Unis relatives à des états financiers ou des informations financières préparés conformément aux US GAAP et / ou audités conformément aux normes d'audit U.S (y compris les informations sur l'efficacité du contrôle interne à l'égard de l'information financière (ICOFR)).

Ces règles exigent que, au minimum, tous les Responsables de Mission, les managers, autres membres de l'équipe de mission et, si requis, les EQC reviewers, impliqués dans une mission de ce type aient suivi une formation adéquate et que l'équipe de mission dispose collectivement d'une expérience suffisante pour exécuter la mission ou qu'elle ait mis en place des mesures de protection appropriées pour combler toute insuffisance.

4.6.3 Accès à des réseaux de spécialistes

Nos équipes affectées à la mission ont accès à un réseau de spécialistes locaux soit au sein de leur propre cabinet soit au sein d'autres sociétés KPMG.



Ces spécialistes reçoivent la formation nécessaire pour acquérir les compétences, les capacités et l'objectivité voulues pour s'acquitter correctement de leurs fonctions.

Le besoin en spécialistes devant être affectés à une mission d'audit dans divers domaines, comme les technologies de l'information, la fiscalité, la trésorerie, l'actuariat, le forensic et les évaluations, est évalué dans le cadre du processus d'acceptation et de maintien de la mission d'audit, ainsi qu'au cours de l'exécution de la mission.

4.6.4 Culture de consultation

Encourager une culture de consultation

KPMG encourage une forte culture de consultation pour soutenir les équipes tout au long de leurs processus décisionnels. Nous croyons que cet aspect joue un rôle essentiel dans la qualité de nos audits. Nous promovons une culture de consultation qui encourage tous les professionnels de KPMG à consulter sur des sujets difficiles ou controversés.

A cette fin les sociétés de KPMG doivent établir des protocoles de consultation et de documentation portant sur des questions significatives en matière de comptabilité et d'audit, y compris des procédures visant à faciliter le rapprochement d'avis divergents sur les questions soulevées lors des missions. En outre, le GQRMM inclut des obligations de consultation dans certaines circonstances.

Consultation technique et ressources mondiales

Du soutien technique en matière d'audit et de comptabilité est disponible pour les sociétés membres par l'intermédiaire du Global Audit Methodology Group (GAMG), du KPMG Global Solutions Group (KGSG), de l'ISG et du PCAOB Standards Group (PSG).

Global Audit Methodology Group (GAMG)

La méthodologie d'audit de KPMG est élaborée et mise à jour par le Global Audit Methodology Group (GAMG). Le GAMG élabore notre méthodologie d'audit en se fondant sur les exigences de normes d'audit applicables – soit les Normes internationales d'audit et les normes du PCAOB et de l'AICPA.

KPMG Global Solutions Group (KGSG)

Le KGSG et le GAMG travaillent en collaboration pour soutenir les sociétés membres au moyen de la collaboration, de l'innovation et de la technologie. Nous avons fait d'importants investissements dans notre méthodologie et nos outils d'audit afin d'améliorer la qualité de nos audits et l'uniformité à l'échelle mondiale.

Les principaux domaines d'action comprennent :

- le développement des capacités d'audit innovantes (c.à.d. des solutions technologiques) et le déploiement et l'utilisation de solutions d'audit avancées ;
- le déploiement de KPMG Clara - notre plateforme d'audit intelligente, intégrant des technologies avancées, les sciences des données, l'automatisation de l'audit, la visualisation des données entre autres ; et
- l'amélioration de la méthodologie d'audit de KPMG, des flux de travail et des connaissances utilisées par les professionnels de l'audit des sociétés membres KPMG.

Localisées dans chacune des trois régions de KPMG (Amériques, EMA et ASPAC), les équipes KGSG et GAMG sont composées de professionnels expérimentés en matière d'audit, d'informatique, des sciences des données, de mathématiques, de statistiques et autres spécialisations. Ces professionnels apportent des expériences variées et des nouveaux points de vue pour continuer à développer les capacités d'audit de KPMG.

International Standards Group (ISG)

L'ISG collabore avec des équipes thématiques mondiales des IFRS, en suivant une représentation géographique à travers le monde, et avec les panels des IFRS et des normes ISA afin de favoriser l'uniformité de l'interprétation des IFRS et des exigences d'audit entre les sociétés membres, de définir les problèmes émergents et d'élaborer rapidement des directives mondiales.

PCAOB Standards Group (PSG)

Le PSG se compose de professionnels dévoués qui possèdent une expérience des normes d'audit du PCAOB et qui veillent à l'uniformité de l'interprétation des normes d'audit du PCAOB appliquées à l'échelle mondiale aux audits d'émetteurs privés étrangers et de composantes d'émetteurs autres que des États-Unis. Il élabore et anime aussi, dans la mesure du possible, des formations destinées aux auditeurs affectés à des missions d'audit du PCAOB.

Ressource de pratique professionnelle d'une société membre (DPP)

Le département de la pratique professionnelle (DPP) fournit aux professionnels d'audit un support technique sur les questions d'audit et de comptabilité. DPP assiste également les équipes d'audit en cas de divergences d'opinions au sein des équipes ou avec l'EQC reviewer. Les divergences non résolues doivent suivre un protocole de résolution spécifique. L'ISG et PSG de KPMG sont également disponibles pour consultation en cas de besoin.



Le rôle de DPP est crucial en termes de support au niveau du Cabinet. Il fournit des conseils techniques aux professionnels sur des questions spécifiques liées à la mission, élabore et diffuse des directives spécifiques sur des questions techniques et professionnelles locales émergentes et distribue des directives internationales sur les normes internationales d'information financière (IFRS) et les normes ISA.

4.7 Réalisation d'audits efficaces et performants

La façon de mener un audit importe tout autant que le résultat final. Le Cabinet attend de ses associés, principaux, directeurs et employés qu'ils adoptent certains comportements et respectent certaines procédures et politiques pour mener à bien des audits efficaces et performants.

4.7.1 Mentorat, supervision et contrôles continus

Soucieux de développer les compétences et les aptitudes de nos professionnels, KPMG encourage un environnement d'apprentissage continu et soutient une culture de coaching.

Le mentorat permanent, le coaching et la supervision incluent :

- la participation du Responsable de Mission aux discussions de planification ;
- le suivi de l'évolution de la mission d'audit ;
- l'évaluation des compétences et des capacités de chaque membre de l'équipe affectée à la mission, notamment en vérifiant s'ils disposent du temps suffisant pour effectuer la mission, s'ils ont compris les instructions et si le travail est effectué selon l'approche planifiée de la mission ;
- l'assistance aux membres de l'équipe affectée à la mission pour répondre aux questions importantes soulevées au cours de l'audit et modifier l'approche d'audit si nécessaire ; et
- l'identification de questions qui nécessitent une discussion au cours de l'audit avec des membres plus expérimentés de l'équipe.

Un élément essentiel pour un mentorat et une supervision efficace consiste à revoir en temps opportun le travail effectué afin d'identifier, de traiter et de résoudre rapidement les problématiques significatives.

4.7.1.1 Engagement quality control (EQC) reviewers

La revue de qualité de la mission est un élément important dans le système de qualité de KPMG. Un EQC reviewer doit être désigné pour les audits (y compris pour les revues d'information financière intermédiaire) de toutes les entités cotées, de toutes autres entités d'intérêt public et de toute autre mission désignée par l'associé QRM ou le Head of Audit.

Une revue EQC donne une assurance raisonnable que l'équipe a identifié de façon adéquate les risques significatifs, y compris les risques de fraude, et qu'elle a développé et exécuté des procédures d'audit appropriées pour y faire face.

Les EQC reviewers doivent satisfaire aux critères de formation et d'expérience pour effectuer une revue de contrôle de qualité sur une mission. Les EQC reviewers sont indépendants de l'équipe d'audit et du client et possèdent l'expérience et les connaissances nécessaires pour effectuer une revue objective des décisions et des jugements cruciaux formulés par l'équipe d'audit et du caractère approprié des états financiers.

L'audit n'est finalisé que lorsque l'EQC reviewer est convaincu que toutes les questions importantes soulevées ont été résolues de manière satisfaisante. Toutefois, le Responsable de Mission est ultimement responsable de la résolution des questions liées à la comptabilité et à l'audit.

KPMG s'efforce en permanence de renforcer et d'améliorer le rôle joué par l'EQC reviewer dans les audits et a donc pris diverses mesures en ce sens, y compris la publication de directives sur les pratiques exemplaires, l'intégration de certaines exigences relatives aux inspections dans notre flux des travaux de l'audit et l'élaboration de politiques concernant la reconnaissance, la nomination et la formation des responsables du contrôle qualité de la mission.

4.7.1.2 Rapport

Les normes d'audit et la législation locale dictent en grande partie le format et le contenu du rapport d'audit comprenant notre opinion quant à la présentation fidèle des états financiers du client dans tous les aspects significatifs.

Les opinions d'audit sont formulées par des Responsables de Mission expérimentés sur base du travail d'audit effectué.

Dans le cadre de la préparation de rapport d'audit les Responsables de Mission ont accès à un important nombre de directives et de supports techniques sur le rapportage, à travers des consultations avec DPP, notamment lorsqu'il existe des anomalies significatives qui doivent être rapportées, que ce soit par le biais d'une réserve par l'insertion d'un paragraphe d'observation ou des points clés de l'audit.

4.7.1.3 Documentation de la mission audit

Nos documents d'audit sont préparés et assemblés conformément au calendrier établi par la politique du Cabinet et par les normes d'audit. Nous avons mis en place des mesures de protection administratives, techniques et physiques pour protéger la confidentialité et l'intégrité des informations des clients et du Cabinet.



4.7.1.4 Communication bilatérale, ouverte et honnête

Nos communications bilatérales avec les personnes constituant le gouvernement de l'entreprise, souvent identifiées comme le Comité d'Audit, jouent un rôle primordial dans la qualité des audits, le rapportage et l'exécution de la mission.

Nous insistons sur l'importance de tenir ces personnes constituant le gouvernement d'entreprise informées des questions soulevées tout au long de l'audit. Pour ce faire, nous délivrons des rapports et des présentations, nous participons aux réunions du comité d'Audit ou aux réunions du Conseil d'administration et nous prenons part au besoin à des discussions informelles continues avec la direction et les membres du comité d'audit.

Audit Committee Institute et Board Leadership Center

Nous sommes conscients du rôle exigeant et crucial que les comités d'audit jouent pour les marchés financiers ainsi que des défis auxquels ils sont confrontés en s'acquittant de leurs obligations. C'est dans ce contexte que l'Institut des comités d'audit ([l'Audit Committee Institute - ACI](#)) a été créé afin d'aider les membres des comités d'audit et de développer leurs aptitudes à mettre en œuvre des processus permettant à ces comités d'intervenir efficacement.

L'ACI opère dans plus de 40 pays à travers le monde et fournit aux membres des comités d'audit des recommandations (comme, par exemple, [l'ACI Audit Committee Handbook](#)) qui font autorité sur les questions qui les intéressent : des mises à jour sur des questions telles que la réforme de l'audit dans l'union Européenne, les évolutions des normes comptables et d'autres sujets d'intérêt pour les comités d'audit (tels que la cyber sécurité et la culture d'entreprise). L'ACI leur donne l'occasion d'établir des contacts avec leurs pairs par le biais des nombreuses formations que nous organisons, qu'il s'agisse d'actualisation des connaissances techniques ou de séminaires de sensibilisation.

S'appuyant sur l'ACI, le [Board Leadership Center](#) (BLC) fournit un soutien et des conseils aux administrateurs et à ceux qui travaillent en étroite collaboration avec eux. Le BLC offre aux administrateurs une place dans une communauté de collègues au niveau du conseil d'administration avec accès à des séminaires thématiques et à des sessions « Lunch and learn » du Board Academy, des ressources précieuses, de nouvelles perspectives et des opportunités de connections avec des pairs dynamiques et engageantes. Il vise à doter les membres du conseil d'administration d'outils adéquats pour être très efficaces dans leur rôle et se concentre sur les questions qui comptent vraiment pour eux et leurs entreprises.

IFRS Institute

Le Global IFRS Institute de KPMG fournit des informations et des ressources pour aider le Cabinet, les membres des conseils d'administration et des comités d'audit, les membres de la haute direction, les parties prenantes et les représentants des gouvernements à obtenir des informations et à bénéficier d'un leadership éclairé sur l'évolution du référentiel comptable international.

4.7.2 Secret professionnel des données des clients et protection des données privées

L'importance d'assurer le respect de la confidentialité des clients est renforcée au moyen de divers mécanismes, dont le Code de déontologie de KPMG, la formation, et la confirmation annuelle exigée de tous les professionnels de KPMG.

Le Cabinet a établi une politique formelle de conservation des documents qui prévoit une période de conservation de la documentation d'audit et des autres documents pertinents pour une mission conformément aux exigences pertinentes de l'IESBA et des lois, normes et règlements applicables.

Nous avons établi des politiques claires sur la sécurité de l'information qui couvrent un large éventail de domaines. Des politiques en matière de confidentialité des données sont en place pour régir le traitement des informations personnelles et une formation spécifique est requise pour tout le personnel de KPMG.

4.8 Objectif d'amélioration permanente

KPMG s'engage à améliorer continuellement la qualité, l'uniformité et l'efficacité des audits. Les programmes intégrés de surveillance de la qualité et de conformité permettent aux sociétés de KPMG d'identifier les lacunes en matière de qualité, d'analyser les causes profondes (RCA) et d'élaborer, de mettre en œuvre et de faire rapport sur les plans d'action correctifs à la fois en ce qui concerne les missions d'audit individuelles et en ce qui concerne le système de contrôle qualité dans son ensemble.

Les programmes de surveillance et de conformité de la qualité (pour plus d'informations se référer à la section 4.8.1) sont administrés à l'échelle mondiale et sont uniformes dans leur approche pour toutes les sociétés membres, y compris la nature et l'étendue des tests et du rapportage.

Le Cabinet compare les résultats de ses programmes de surveillance interne avec ceux des programmes d'inspection externes et prend les mesures appropriées.



4.8.1 Surveillance interne et monitoring

Programmes de surveillance interne et de conformité

Les programmes de surveillance internes du Cabinet évaluent :

- l'exécution des missions conformément aux normes, lois et règlements applicables et aux politiques et procédures de KPMG International ; et
- la conformité aux politiques et procédures de KPMG International et la pertinence, l'adéquation et le fonctionnement efficace des principales politiques et des procédures de contrôle qualité.

Nos programmes de surveillance internes contribuent également à évaluer si notre système de contrôle qualité a été conçu et mis en place de manière appropriée, et s'il fonctionne effectivement.

Les programmes de surveillance internes formels incluent :

- Les Quality Performance Reviews (QPR) et le Risk Compliance Program (RCP) qui sont exécutés annuellement dans l'ensemble des fonctions Audit, Tax & Legal, Advisory et Accounting ; et
- Un programme de conformité interfonctionnel, appelé Global Compliance Review (GCR), mené auprès de sociétés sélectionnées pour contrôle à divers intervalles en fonction des critères de risques identifiés.

Les résultats et les leçons tirés des programmes intégrés de surveillance interne sont communiqués en interne et des mesures appropriées sont prises au niveau local, régional et international.

Audit Quality Performance Reviews (QPRs)

Le programme QPR nous permet d'évaluer nos performances dans le cadre de nos missions et d'identifier les possibilités d'amélioration de la qualité de nos missions.

Une approche basée sur le risque

Chaque Responsable de Mission est susceptible de faire l'objet d'un contrôle au minimum une fois tous les 3 ans. Une approche basée sur l'identification et la gestion des risques est utilisée pour la sélection des missions. KPMG Réviseurs d'Entreprises exécute le programme QPR annuel conformément aux instructions de KPMG International. Les examens sont effectués au niveau de KPMG Réviseurs d'Entreprises et sont suivis à l'échelle régionale et mondiale. Les examens QPR sont supervisés par un évaluateur principal expérimenté, indépendant du Cabinet.

Choix de l'évaluateur, préparation et processus

Il existe des critères rigoureux pour la sélection des

évaluateurs. Les équipes de révision comprennent des évaluateurs expérimentés qui sont indépendants du cabinet faisant l'objet de l'examen.

Une formation est offerte aux équipes d'inspection et aux autres personnes chargées de superviser le processus, en mettant l'accent sur les sujets de préoccupation identifiés par les organismes de surveillance de l'audit.

Ces équipes et ces personnes doivent faire preuve d'autant de rigueur que des réviseurs externes.

Évaluations QPR audit

Des critères uniformes sont utilisés pour déterminer les scores relatifs à la mission d'audit et pour les évaluations des cabinets d'audit KPMG.

Les missions d'audit sélectionnées aux fins de l'examen sont jugées comme suit : 'Satisfaisante', 'Amélioration nécessaire ou 'Non satisfaisante'.

Rapportage

Les constatations du programme QPR sont communiquées aux professionnels du Cabinet au moyen de communications écrites, d'outils de formation interne et à l'occasion de réunions périodiques regroupant des Responsables de Mission, des managers et des collaborateurs. Une attention particulière est portée sur ces aspects lors de programmes d'inspection ultérieurs pour déterminer l'étendue de l'amélioration continue.

Les Responsables de Mission sont informés de toutes les notes inférieures à 'Satisfactory' ('Satisfaisant') (définies comme 'Performance Improvement Needed' ('Amélioration requise') ou 'Unsatisfactory' ('Insatisfaisant')) de leurs missions transfrontalières. En outre, les Responsables de Mission sont informés si une filiale de leur client est auditée par une société membre au sein de laquelle le programme QPR a révélé l'existence de problèmes de qualité significatifs.

Risk Compliance Program (RCP)

KPMG International maintient et développe des politiques et processus de contrôle qualité qui s'appliquent à toutes les sociétés KPMG.

Ces politiques et processus, et leurs procédures connexes comprennent les exigences de la norme ISQC-1. Dans le cadre du RCP annuel, nous procédons à une évaluation robuste composée d'un processus de documentation des contrôles et procédures liées au contrôle qualité, de la vérification de la mise en place de ces contrôles et du rapportage des exceptions, des plans d'action et des conclusions.



Le RCP vise les objectifs suivants :

- documenter, évaluer et surveiller l'étendue de la conformité du système de contrôle qualité de KPMG Réviseurs d'Entreprises aux politiques Global Quality & Risk Management (GQ&RM) et aux principales exigences juridiques et réglementaires régissant la prestation des services professionnels ; et
- fournir une base pour évaluer si KPMG Réviseurs d'Entreprises et son personnel se conforment aux normes professionnelles pertinentes et aux exigences juridiques et réglementaires applicables.

Lorsque des lacunes sont identifiées, nous sommes tenus d'élaborer des plans d'action pertinents et de surveiller l'état d'avancement de chaque action.

Global Compliance Review Program (GCR)

Chaque société KPMG est soumise à un GCR dirigé par l'équipe GCR de KPMG International (indépendante de la société membre), et ce à divers intervalles basés sur des critères de risques établis.

L'équipe de GCR chargée de l'enquête est indépendante de la société membre enquêtée. Elle est objective et expérimentée en matière de politiques globales GQ&RM de KPMG.

Le GCR évalue la conformité des politiques et des procédures de KPMG International et assure le partage des pratiques exemplaires entre les sociétés membres.

Le GCR procède à une évaluation indépendante de :

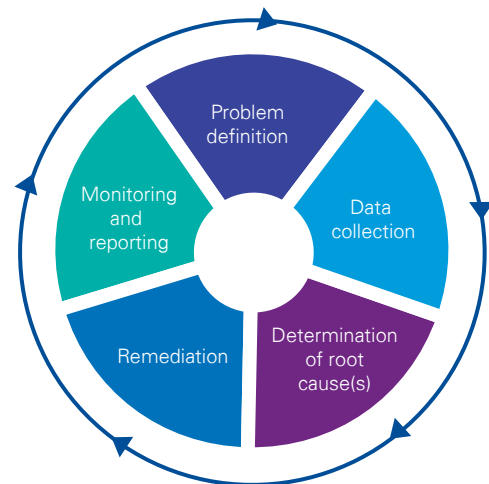
- l'engagement d'une société pour la qualité et la gestion des risques (le ton donné par la direction) et la mesure dans laquelle sa structure globale, sa gouvernance et son financement soutiennent et renforcent cet engagement ;
- la conformité d'une société aux politiques et aux procédures de KPMG International ; et
- la fiabilité avec laquelle la société membre met en œuvre son propre programme de conformité (« RCP »).

KPMG Réviseurs d'Entreprises élabore des plans d'action pour répondre à toutes les constatations du GCR qui indiquent qu'une amélioration est nécessaire. Notre progrès dans la mise en œuvre du plan d'action est surveillé par l'équipe centrale du GCR. Les résultats sont communiqués au GQ&RM Steering Group et, le cas échéant, à KPMG International et au leadership régional.

Root Cause Analysis (RCA)

Le Cabinet effectue une analyse des causes profondes (RCA) afin d'identifier et de traiter les problèmes de qualité d'audit avec pour objectif d'éviter qu'ils se reproduisent et d'aider à identifier les bonnes pratiques dans le cadre d'efforts d'amélioration continue.

Les 5 principes de la RCA sont les suivants :



Il incombe à toutes les sociétés membres de KPMG d'effectuer une analyse des causes profondes et, par conséquent, d'élaborer des plans de correction appropriés en réponse aux problèmes de qualité de l'audit qui ont été relevés. Le Head of Audit de KPMG Réviseurs d'Entreprises est responsable de l'élaboration et de la mise en œuvre des plans d'action résultant de la RCA, y compris la désignation des responsables de la recherche de solutions. Notre QRM Partner surveille leur mise en œuvre.

4.8.2 Recommandations d'amélioration

Au niveau mondial, par l'entremise du Global Audit Quality Council et du GQ&RM Steering Group, KPMG International analyse les résultats des programmes de surveillance de la qualité, examine les causes profondes et les plans de remédiation des sociétés et développe d'autres actions de remédiation globales selon les besoins.

Les plans mondiaux de remédiation développés par KPMG International sont axés sur le changement de culture et de comportement dans l'organisation mondiale et sur la promotion d'une conduite uniforme des équipes de mission



au sein des sociétés KPMG. Les plans de remédiation ont été mis en œuvre par le développement de formations, d'outils et de directives pour favoriser l'uniformité, et d'assurer que la justesse des aspects fondamentaux et que les meilleures pratiques sont partagées à l'échelle mondiale.

4.8.3 Contrôles et dialogues externes

4.8.3.1 Contrôle réglementaire

En Belgique, le Cabinet fait l'objet de contrôles périodiques tels que définis par l'article 52 de la loi du 7 décembre 2016 portant organisation de la profession et de la supervision publique des réviseurs d'entreprises.

Par conséquent, le Cabinet est soumis au contrôle du Collège de supervision des réviseurs d'entreprises (CSR). Dans le cadre de ses inspections, le CSR évalue les systèmes de contrôle qualité et analyse les missions sélectionnées.

Le premier contrôle de qualité effectué par le CSR a eu lieu en 2018-2019. Le rapport final de l'inspection nous a été communiqué en juin 2019.

Le Cabinet a pris en considération les constatations et recommandations reprises dans le rapport confidentiel résultant de ce contrôle.

Au niveau international, KPMG International échange régulièrement des informations avec l'International Forum of Independent Audit Regulators (IFIAR) pour débattre des problèmes de qualité d'audit identifiés et des mesures prises pour y remédier dans l'organisation. Au niveau régional, KPMG International entretient également un dialogue régulier avec les représentants du Committee of European Auditing Oversight Bodies (CEAOB) (anciennement connu sous le nom de European Audit Inspection Group (EAIG)) -ainsi qu'avec les représentants de l'ASEAN Audit Regulators Group (AARG).

4.8.3.2 Commentaires reçus de la clientèle

Nous sollicitons activement auprès de nos clients, par des conversations personnelles et des enquêtes, des commentaires sur la qualité des services fournis. Nous prenons en compte les commentaires ainsi reçus et prenons des mesures au niveau de la mission et au niveau du Cabinet afin de répondre aux mieux aux besoins de clients.

4.8.3.3 Suivi des réclamations

Nous avons mis en place des procédures de surveillance des plaintes et de réponses aux plaintes formulées par nos clients sur la qualité de nos interventions.



5. Informations financières

Les sociétés membres du réseau KPMG en Belgique proposent des services en Audit, Tax & Legal, Advisory et Accountancy.

Audit : Délivrance d'attestations légales et réglementaires, autres services d'attestation et conseils en matière de conformité au niveau des obligations de rapportage et d'autres exigences réglementaires.

Tax & Legal : Conformité fiscale et légale, TVA et droits de douanes, prix de transfert, cotisations sociales, rémunérations, pensions et avantages sociaux, et planification fiscale transfrontalière.

Advisory : Conseil en matière de performances des entreprises, IT, gestion des risques financiers, restructurations et transactions, forensic, audit interne.

Accountancy : Conseil aux PME, TVA, droits de succession et de donation, conseil personnalisé sur la législation comptable, TVA et impôts directs, comptabilité et gestion administrative, droit fiscal pour PME.

Pour les 12 mois de l'exercice cloturé le 30 septembre

Chiffre d'affaires par catégorie de service (en millions d'euro)	2020	2019
KPMG Réviseurs d'Entreprises	76,7	73,1
Missions de contrôle légal - entités d'intérêt public et entités membres d'un groupe d'entreprises dont l'entreprise mère est une entité d'intérêt public	37,7	36,5
Missions de contrôle légal - autres entités	26,5	23,8
Services autres que d'audit autorisés - entités contrôlées	5,1	5,0
Services autres que d'audit- autres entités (= entités non-contrôlées)	7,4	7,8
Autres sociétés membres de KPMG en Belgique	143,3	133,9
KPMG Advisory	68,1	65,7
KPMG Tax & Legal Advisers	51,8	49,7
KPMG Accountants	11,4	11,0
KPMG Deal Advisory	10,8	6,5
KPMG Certification	0,1	0,0
KPMG Eurometropole	0,2	0,2
KPMG Tax Services	0,9	0,8
TOTAL	220,0	207,0
Chiffres clés de KPMG Réviseurs d'Entreprises (en million d'euros à l'exception des ETP et des Associés)	2020	2019
Chiffre d'affaires	76,7	73,1
Total actif	50,0	38,6
Fonds propres	2,1	2,2
Total passif	48,0	36,3
Croissance	6,3%	4,3%
Equivalents à temps plein (ETP)	425	474
Associés	26	24



6. Rémunération des associés

Les associés sont membres avec droit de vote de sociétés coopératives à responsabilité limitée et n'ont pas de contrat de travail. La rémunération des associés comprend un montant de base ainsi qu'une composante variable qui est déterminée dès que le bénéfice de l'exercice a été établi.

Les associés sont actuellement personnellement responsables du financement de leurs engagements de pension.

L'attribution définitive des éléments variables de la rémunération des associés – donc de la rémunération globale – est approuvée par un Advisory Board après l'évaluation annuelle de la performance de chaque associé par l'Administrateur unique de la fonction conformément au processus appliqué à l'ensemble du personnel de KPMG.

Nos politiques pour déterminer la composante variable de la rémunération de l'associé intègrent un certain nombre de facteurs, dont la qualité du travail, l'excellence dans le service à la clientèle, la progression du chiffre d'affaires et de la rentabilité, le leadership et le respect des valeurs de KPMG. Les associés audit ne sont pas rémunérés pour les services non-audit rendus à leurs clients d'audit.

L'Advisory Board formule des recommandations sur les politiques de rémunération des associés et avalise le processus. L'Administrateur unique de chaque fonction, conjointement avec un membre de l'Advisory Board, évalue individuellement la rémunération de chaque associé en tenant spécifiquement compte de leurs indicateurs de qualité reflétés dans les indicateurs individuels de qualité et de risques établis par le QRM Partner.



7. Organisation du réseau

7.1 Structure juridique

Structure Juridique de l'exercice financier clos le 30 septembre 2020



KPMG Réviseurs d'Entreprises est affiliée à KPMG International Cooperative ("KPMG International"). KPMG International est une coopérative de droit suisse. Avant le 1 octobre 2020, elle était l'entité coordinatrice du réseau et l'entité avec laquelle toutes les sociétés membres de l'organisation KPMG devaient être affiliées. Pour de plus amples informations sur KPMG International et ses activités, y compris notre relation avec elle pour l'exercice clos le 30 septembre 2020, veuillez consulter la Section 7 de ce Rapport de transparence et la section 'Governance and leadership' du [2019 KPMG International Transparency Report](#).

KPMG est la marque déposée de KPMG International et est le nom sous lequel les sociétés membres sont communément connues. Les droits des sociétés membres d'utiliser le nom et les marques KPMG sont énoncés dans des accords conclus avec KPMG International.

En vertu de leurs conventions d'adhésion avec KPMG International, les sociétés membres sont tenues de se conformer aux politiques de KPMG International, y compris les normes de qualité régissant leur fonctionnement ainsi que la façon dont elles fournissent des services aux clients pour être compétitifs. Il s'agit notamment :

- d'avoir une stabilité professionnelle et financière ;
- de disposer d'une structure de propriété, gouvernance et gestion qui assure la continuité, la stabilité et le succès à long terme ;
- de se conformer aux politiques élaborées par KPMG International ;
- d'être en mesure d'adopter les stratégies mondiales ;
- de partager les ressources (entrantes et sortantes) ;
- de servir les clients multinationaux ;
- de gérer les risques ; et
- de déployer les méthodes et les outils de KPMG International.

KPMG International est une entité juridiquement distincte de chacune des sociétés membres. KPMG International et les sociétés membres ne constituent pas un partenariat international ou une joint-venture ou une relation en tant que mandataire et mandant, ni un partenariat entre elles. Aucune société membre n'a le pouvoir d'obliger ou d'engager KPMG International ni aucune autre société membre vis-à-vis de tiers, et KPMG International n'a pas le pouvoir d'obliger ou d'engager une société membre.

Le nom de chaque cabinet d'audit membre de l'organisation KPMG et les pays UE/EEE dans lesquels chaque cabinet d'audit est reconnu comme commissaire (ou a son siège social, son administration centrale ou son établissement principal) sont disponibles à l'annexe A4.

Structure juridique à partir du 1er octobre 2020



Le 1 octobre 2020, KPMG Réviseurs d'Entreprises et toutes les autres sociétés KPMG ont signé de nouveaux documents d'adhésion et documents connexes. Par conséquent, toutes les sociétés membres KPMG dans l'organisation mondiale KPMG sont devenues membres de, ou ont établi une connexion légale avec, KPMG International Limited, une « private English company limited by guarantee ». KPMG International Limited agit en tant qu'entité coordinatrice dans l'intérêt général des sociétés membres de KPMG. Elle ne fournit pas de services professionnels aux clients. Les services professionnels aux clients sont fournis exclusivement par les sociétés membres.

Des plus amples détails sur les dispositions juridiques et de gouvernance révisées de l'organisation mondiale KPMG depuis le 1 octobre 2020 sont disponibles dans la section « Governance and leadership » du [2020 KPMG International Transparency Report](#).

KPMG International Limited et les sociétés membres de KPMG ne sont pas un partenariat mondial, un cabinet unique, une multinationale, une coentreprise et n'entretiennent pas une relation de mandataire, de mandant ou de partenariat entre elles. Aucune société membre n'a le pouvoir d'engager ou de lier KPMG International Limited, une de ses sociétés liées ni une autre société membre vis-à-vis des tiers, et inversement, KPMG International ou l'une de ses entités liées n'a pas le pouvoir d'engager ou de lier une société membre.



Chiffre d'affaires total réalisé par les sociétés membres d'audit UE/EEE résultant du contrôle légal des comptes annuels et consolidés⁵



Les revenus agrégés résultant du contrôle légal des comptes annuels et consolidés générés par les cabinets d'audit de KPMG dans les États membres de l'UE et de l'EEE s'élevaient à EUR

2,8 milliards pour l'exercice clos le 30 septembre 2020. Les chiffres agrégés des revenus de l'audit statutaire en provenance de l'UE/EEE sont présentés et calculés compte tenu des informations les plus pertinentes disponibles à ce jour et sont convertis au taux de change moyen en vigueur au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2020.

7.2 Responsabilités et obligations des sociétés membres

En vertu des conventions conclues avec KPMG International, les sociétés membres sont tenues de se conformer aux politiques et aux règlements de KPMG International, y compris les normes de qualité qui régissent leur fonctionnement et les modalités de prestation de services aux clients pour être compétitif.

Cela implique de disposer d'une structure garantissant la pérennité et la stabilité et de pouvoir adopter les stratégies mondiales, de partager des ressources (entrantes et sortantes), de servir des clients multinationaux, de gérer les risques et de déployer les méthodologies et les outils de KPMG International.

Chaque société KPMG assume la responsabilité de sa gestion et de la qualité de son travail. Les sociétés membres s'engagent à adhérer à une série de valeurs communes (voir l'Annexe 3).

Les activités de KPMG International sont financées par des montants versés par les sociétés membres. La base de calcul de ces montants est approuvée par le Global Board et elle est appliquée uniformément aux sociétés. Le statut d'une société comme société membre de KPMG et sa participation à l'organisation mondiale peuvent être résiliés, entre autres, si elle ne se conforme pas aux politiques établies par KPMG International ou à toute autre obligation envers KPMG International.

7.3 Assurance responsabilité professionnelle

Le Cabinet a souscrit une assurance pour couvrir le risque lié aux plaintes pour négligence professionnelle. Cette assurance prévoit une couverture territoriale sur une base internationale et est principalement souscrite auprès d'un assureur "captif" qui est accessible à toutes les sociétés membres de KPMG.

7.4 Structure de gouvernance

Les organes clés de gouvernance et de direction de KPMG International sont le Global Council, le Global Board, et le Global Management Team.

Global Council

Le Global Council se focalise sur les tâches de gouvernance de haut niveau et constitue un forum de discussion et de communication entre les sociétés membres.

Le Global Council, entre autres, élit le Global Chairman pour un mandat de quatre ans et approuve la nomination des membres du Global Board. Il comprend 61 sociétés KPMG, lesquels sont "membres" de KPMG International dans le sens du droit suisse. Les titulaires⁶ de sous-licences sont généralement représentés indirectement par un membre.

Global Board

Le Global Board est le principal organe de gouvernance et de surveillance de KPMG International. Les principales responsabilités du Global Board consistent à approuver la stratégie globale, à protéger et consolider la marque et la réputation de KPMG, à superviser le Global Management Team et à approuver les politiques auxquelles les sociétés KPMG sont tenues de se conformer.

Le Global Board comprend le Global Chairman, le Chairman de chacune des 3 régions – Amériques, zone Asie-Pacifique (ASPAC) et zone Europe, Moyen-Orient et Afrique (EMA) – et le senior partner de certaines sociétés membres.

Le Global Board est dirigé par le Global Chairman et comprend également le Chairman de chaque région et un certain nombre d'autres senior partners des sociétés membres. La liste des membres du Global Board est disponible à l'adresse suivante : <https://home.kpmg/xx/en/home/about/who-we-are/our-leadership.html>.

⁵ Les informations financières présentées représentent des informations combinées des sociétés distinctes de KPMG des États membres de l'UE et de l'EEE qui fournissent des services professionnels à leurs clients. Les informations sont combinées ici uniquement à des fins de présentation. KPMG International n'offre aucun service à des clients et, de manière concomitante, ne génère aucun revenu de clients.

⁶ Sauf indication contraire, les termes "société membre" ou « société membre KPMG » utilisés dans le présent Rapport de transparence font référence à :

- Ces entités qui sont membre de KPMG International en droit suisse parce que KPMG International est une coopérative suisse (c'est-à-dire similaires aux actionnaires, bien que KPMG International n'ait pas de capital social et, par conséquent n'a que des membres non-actionnaires).
- Ces entités (« sous-licences ») qui ne sont pas membres de KPMG International en droit suisse mais qui ont conclu des accords juridiques avec KPMG International ainsi qu'une entité qui est un « membre ».



Un des autres membres du Global Board est élu administrateur principal par les membres du Global Board qui ne sont pas membres de l'Executive Committee du Global Board (les membres "non exécutifs"). Un des rôles clés de l'administrateur principal est d'assurer la liaison avec le Global Chairman et les membres "non exécutifs" du Global Board.

Global Management Team

Le Global Board a délégué certaines responsabilités au Global Management Team. Ces responsabilités incluent le développement de la stratégie mondiale en coopération avec l'Executive Committee et la recommandation conjointe de la stratégie globale au Global Board pour son approbation. Le Global Management Team soutient également les sociétés membres dans l'exécution de la stratégie globale et s'occupe également du suivi des engagements et des responsabilités des sociétés membres.

Le Global Chairman est à la tête du Global Management Team dont les autres membres sont : le Chief Operating Officer, le Global Chief Administrative Officer, les 'global function and infrastructure heads', le Global Head of Quality, Risk and Regulatory et le General Counsel.

La liste des membres du Global Management Team à la date d'Octobre 2020 est détaillée dans la section '[Leadership](#)' sur [KPMG.com](#).

Global Steering Groups

Il existe un Global Steering Group pour chaque fonction et élément clé de support. Celui-ci est présidé par le membre compétent du Global Management Team et, ensemble ils assistent le Global Management Team dans ses responsabilités. En particulier le Global Audit Steering Group et le Global Quality & Risk Management Steering Group travaillent en étroite collaboration avec les dirigeants régionaux et locaux avec pour but :

- d'établir et de communiquer des politiques d'audit et de gestion de la qualité et des risques appropriées ;
- d'établir et d'entretenir des processus de gestion de risques efficaces afin de promouvoir la qualité de l'audit ;
- de promouvoir et soutenir la mise en œuvre de la stratégie dans les fonctions d'audit des sociétés membres, y compris les normes de qualité de l'audit ; et
- d'évaluer et faire le suivi des problèmes de qualité d'audit identifiés (y compris ceux identifiés lors des programmes d'évaluations de la qualité et lors des évaluations réalisées par les autorités de supervision), et de mettre l'accent sur les bonnes pratiques qui réduisent les constatations relative à la qualité de l'audit.

Le rôle du Global Audit Steering Group and Global Quality & Risk Management Steering Group est décrit dans la section 'Governance and leadership' du [2019 KPMG International Transparency Report](#).

Regional Board

Chacune des sociétés KPMG relève de l'une des 3 régions (Amériques, ASPAC et EMA). Chaque région a son Regional Board qui comprend un Regional Chairman, un regional chief operating officer, une représentation de chaque sous-région et, au besoin, d'autres membres. Chaque Regional Board se consacre spécifiquement aux besoins des sociétés KPMG au sein de sa région et contribue à la mise en œuvre des politiques et des processus de KPMG International dans la région.

De plus amples informations sur KPMG International et l'organisation de sa gouvernance sont disponibles dans la section 'Governance and leadership' du [2019 KPMG International Transparency Report](#).

7.5 Responsables de la qualité et de la gestion des risques régionaux (Area Quality & Risk management leaders)

Le Global Head of Quality, Risk and Regulatory nomme des Area Quality & Risk Management Leaders (ARLs) qui exercent une fonction de suivi et de consultation régulière et continue afin d'évaluer l'efficacité des efforts et des processus d'une société membre afin d'identifier, de gérer et de signaler les risques importants qui pourraient nuire à la marque KPMG.

Les actions significatives de l'ARL, y compris les problèmes identifiés par les sociétés membres et leur réaction/correction, sont communiqués aux 'leadership' de Global Quality & Risk Management (GQ&RM).

Les objectifs du rôle de l'ARL sont les suivants :

- assister le leadership de GQ&RM dans la surveillance des sociétés membres sur le plan de leurs activités en matière de gestion de qualité et des risques ;
- collaborer avec les dirigeants de GQ & RM et l'International Office of the General Counsel (IOGC) lorsque des risques légaux et des risques réputationnels significatifs surviennent afin de s'assurer qu'ils sont traités correctement ; et
- assister dans la surveillance de l'efficacité des mesures prises par les sociétés KPMG pour remédier aux problèmes importants, notamment en déterminant la ou les causes profondes des incidents de qualité graves.



8. Déclaration relative aux contrôles internes

Les mesures et les procédures qui sont à la base du système de contrôle qualité de KPMG Réviseurs d'Entreprises et qui sont décrites dans ce rapport, ont pour objectif de fournir une assurance raisonnable que les contrôles légaux réalisés par le Cabinet sont conformes aux lois et aux règlements applicables.

En raison des limites qui lui sont inhérentes, le système de contrôle qualité ne vise pas à fournir une assurance absolue que des cas de non-conformité aux lois et aux règlements pourraient être évités ou détectés.

Le Head of Audit de KPMG Réviseurs d'Entreprises a pris en considération les éléments suivants :

- la conception et le fonctionnement des systèmes de gestion de la qualité tels qu'ils sont décrits dans ce rapport ;
- les conclusions émises dans le cadre des différents programmes de contrôle de conformité effectués par notre Cabinet (y compris le programme de contrôle international de KPMG International décrit à la Section 4.8.1. et nos programmes locaux de contrôle de conformité) ; et
- les constatations qui découlent des inspections réglementaires et des mesures de suivi ultérieur et / ou de corrections.

Compte tenu de l'ensemble de ces éléments, le Head of Audit confirme avec un degré d'assurance raisonnable que les systèmes de contrôle de qualité du Cabinet ont fonctionné efficacement durant l'exercice clôturé au 30 septembre 2020.

En outre, le Head of Audit confirme qu'un examen interne de conformité aux règles d'indépendance a été réalisé durant l'exercice clôturé au 30 septembre 2020.

Enfin, le Head of Audit confirme, conformément à l'Article 13h) du Règlement européen (UE) 537/2014 qu'il estime que la formation permanente organisée au sein du cabinet d'audit permet aux réviseurs d'entreprises de se conformer aux principes énoncés aux articles 27 de la loi du 7 décembre 2016 et 13 de la Directive 2006/43/CE.

Karel Tanghe,
Administrateur unique,
Head of Audit
KPMG Réviseurs d'Entreprises
29 janvier 2021



A1 Principales entités légales

NOM DE L'ENTITÉ	STRUCTURE JURIDIQUE AU 30 SEPTEMBRE 2020	STATUT RÉGLEMENTAIRE	NATURE DES ACTIVITÉS
KPMG Réviseurs d'Entreprises**	Société coopérative belge à responsabilité limitée	Cabinet d'audit belge agréé	Services d'audit
KPMG Conseils Fiscaux et Juridiques	Société coopérative belge à responsabilité limitée	Conseil Fiscal et Expert-comptable belge agréé	Conseil fiscal et juridique
KPMG Experts-comptables	Société coopérative belge à responsabilité limitée	Conseil Fiscal et Expert-comptable belge agréé	Expertise comptable et conseil fiscal
KPMG Advisory**	Société coopérative belge à responsabilité limitée	Aucun	Conseil
KPMG Deal Advisory**	Société coopérative belge à responsabilité limitée	Aucun	Conseil
KPMG Tax Services	Société coopérative belge à responsabilité limitée	Conseil Fiscal et Expert-comptable belge agréé	Conseil fiscal et expertise comptable
KPMG Central Services	Groupement d'intérêt économique	Aucun	Services internes aux sociétés de KPMG en Belgique
KPMG Certification**	Société coopérative belge à responsabilité limitée	Aucun	Conseil
KPMG Eurométropole*	Société à responsabilité limitée belge (BV/SRL)**	Aucun	Conseil transfrontalier
KPMG Belgium**	Société coopérative belge à responsabilité limitée	Aucun	Holding

* à partir de 01/01/2020

** à partir de 01/10/2020: société à responsabilité limitée belge (BV/SRL)



A2 Entités d'intérêt public

La liste des clients d'audit ayant la qualité d'entité d'intérêt public pour lesquels KPMG Réviseurs d'Entreprises a signé une opinion d'audit lors de

l'exercice clôturé au 30 septembre 2020 est reprise ci-dessous. La définition de "entité d'intérêt public" est celle donnée par le Code des sociétés et associations.

Sociétés cotées

AGFA-GEVAERT
BELGIAN LION
D'IETEREN
ELIA GROUP SA (FKA ELIA SYSTEM OPERATOR)
EURONAV
GHELAMCO INVEST
KBC ANCORA
KINEPOLIS GROUP
ORANGE BELGIUM
PICANOL
SCHEERDERS VAN KERCHOVE'S VER.FABRIEKEN
TELENET GROUP HOLDING
TESSENDERLO GROUP
WERELDHAVE BELGIUM
X-FAB SILICON FOUNDRIES

Banques et entreprises d'assurance

ALPHA INSURANCE
ASSURANCES CONTINENTALES - CONTINENTALE VERZEKERINGEN
BANQUE TRANSATLANTIQUE BELGIUM
CREDENDO SHORT TERM NON EU RISKS
CURALIA
DAS RECHTSBIJSTAND
DKV BELGIUM
ERGO INSURANCE
ING BELGIUM
JUSTITIA
MS AMLIN INSURANCE
NN INSURANCE 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
UNITED TAIWAN BANK
VMOB HOSPIPLUS



A3 Valeurs de KPMG

Nos Valeurs représentent ce en quoi nous croyons et ce qui est important pour nous en tant qu'organisation. Elles guident notre comportement quotidien, éclairant notre façon d'agir, les décisions que nous prenons et la façon

dont nous travaillons entre nous, avec nos clients, les entreprises que nous contrôlons et toutes nos parties prenantes. Nos Valeurs sont :

L'intégrité

Nous faisons ce qui est juste.

L'excellence

Nous ne cessons jamais d'apprendre et de nous améliorer.

Le courage

Nous pensons et agissons avec audace.

Ensemble

Nous nous respectons mutuellement et tirons notre force de nos différences.

Pour le meilleur

Nous faisons ce qui compte.

Nos Valeurs expriment les convictions fondamentales de notre organisation, et en 2020, le langage a été actualisé pour les rendre plus audacieuses, plus simples et plus mémorables afin d'aider chacun d'entre nous à les concrétiser chaque jour.



A4 Liste des sociétés d'audit KPMG agréés dans les pays UE/EEE

Au 1 octobre 2020

Cette liste représente une liste des cabinets d'audit de KPMG tels que définis à l'article 2 (3) de la Directive UE 2006/43 / CE qui sont situés dans les pays de l'UE / EEE. Elle a été préparé uniquement aux fins de conformité par les sociétés membres de KPMG avec le règlement (UE) n ° 537/2014 sur les exigences spécifiques relatives au contrôle légal des entités d'intérêt public et abrogeant la décision 2005/909 / CE de la Commission. Cette liste est

préparée par KPMG International Limited («KPMGI»), une « private English company limited by guarantee » incorporée en Angleterre et au Pays de Galles qui n'offre aucun service professionnel aux clients. À la connaissance de KPMGI, la liste est exacte au 1^{er} octobre 2020. Cependant, KPMGI ne peut pas garantir et ne garantit pas son exactitude à un moment donné.

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.



Lettre de l'Head of Audit

Qui nous sommes

Notre structure et notre gouvernance

Système de contrôle qualité

Informations financières

Rémunération des associés

Organisation du réseau

Déclaration relative aux contrôles internes

Annexes

Location	Firm Name
France	KPMG Audit Rhône Alpes Auvergne S.A.S.
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
Gibraltar	KPMG Limited
Greece	KPMG Certified Auditors A.E.
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 AS
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
United Kingdom	KPMG LLP
United Kingdom	KPMG Audit Holdings Limited
United Kingdom	KPMG Audit Plc
United Kingdom	KPMG Holdings Limited
United Kingdom	KPMG Overseas Services Limited

home.kpmg/be
home.kpmg/socialmedia



L'information dans le présent document est de nature générale. Elle ne vise pas à tenir compte des circonstances de quelque personne ou entité particulière. Bien que nous fassions tous les efforts nécessaires pour assurer l'exactitude de cette information et pour vous la communiquer rapidement, rien ne garantit qu'elle sera exacte à la date à laquelle vous la recevrez ni qu'elle continuera d'être exacte dans l'avenir. Personne ne devrait agir sur base de cette information sans avoir d'abord obtenu un avis professionnel après un examen approfondi de la situation particulière.