



## **RAPPORT DE TRANSPARENCE 2013**

Dernière mise à jour le 19 décembre 2013.  
De Nederlandstalige versie van dit verslag is beschikbaar op onze website [www.bdo.be](http://www.bdo.be)





## ▶ TABLE OF CONTENTS

CHAPITRE 1	INTRODUCTION	3
CHAPITRE 2	NOTRE CABINET - STRUCTURE JURIDIQUE ET CAPITAL	4
CHAPITRE 3	LE RÉSEAU - SES DISPOSITIONS JURIDIQUES ET STRUCTURELLES	7
CHAPITRE 4	NOS PRINCIPES DE GOUVERNANCE	10
CHAPITRE 5	NOTRE SYSTÈME INTERNE DE CONTRÔLE QUALITÉ	11
CHAPITRE 6	LE CONTRÔLE DE QUALITÉ DE L'IRE	12
CHAPITRE 7	LES ENTITÉS D'INTÉRÊT PUBLIC QUE NOUS AUDITONS	12
CHAPITRE 8	NOTRE POLITIQUE DE FORMATION CONTINUE	13
CHAPITRE 9	QUELQUES INFORMATIONS FINANCIÈRES CLÉS	14
CHAPITRE 10	LES PRINCIPES DE RÉMUNÉRATION DES ASSOCIÉS	15

### Remarque préliminaire

Les domiciles et adresses e-mail ne sont pas mentionnés eu égard au respect de la vie privée.

### Personnes de contact :

**André KILESSÉ**  
Président du Supervisory Board  
andre.killesse@bdo.be

**Hans WILMOTS**  
CEO  
hans.wilmots@bdo.be



## ► CHAPITRE 1

### Introduction

1. Dans le cadre de l'article 15 de la loi du 22 juillet 1953 créant un Institut des Réviseurs d'Entreprises et organisant la supervision publique et de l'article 31, § 2 de l'arrêté royal fixant le règlement d'ordre intérieur de l'IRE, nous avons ci-après rassemblé les informations nécessaires au rapport de transparence.
2. Le présent rapport contient certaines informations relatives à notre cabinet et au réseau dont nous sommes membres. Pour des informations complémentaires, nous renvoyons aux sites [www.bdo.be](http://www.bdo.be) et [www.bdointernational.com](http://www.bdointernational.com)
3. Tant notre cabinet belge que notre réseau mondial publient chaque année un rapport annuel reprenant notamment les chiffres clés. Ces rapports sont disponibles sur les sites web respectifs.
4. BDO International publie un rapport de transparence, faisant partie du BDO Annual Statement (dernière version 2012) également disponible sur le site web.



## ► CHAPITRE 2

### Notre cabinet / Notre structure juridique

5. BDO Réviseurs d'entreprises est un cabinet de révision inscrit au registre public de l'Institut des Réviseurs d'Entreprises sous le numéro B 00023.
6. Notre cabinet compte plus de 150 collaborateurs et est actif sur neuf sièges en Belgique dont voici les coordonnées. Ces coordonnées sont disponibles sous l'onglet : [www.bdo.be/contact](http://www.bdo.be/contact)

#### **BDO BRUSSELS (AIRPORT)**

The Corporate Village  
Da Vincilaan 9, Box E.6  
B-1935 Zaventem  
T. +32 (0)2 778.01.00  
F. +32 (0)2 771.56.56  
bdobrussel@bdo.be

Personne de contact : Gert CLAES

#### **BDO GENT**

Axxes Business Park  
Guldensporenpark 100 - blok K  
B-9820 Merelbeke  
T. +32 (0)9 210.54.10  
F. +32 (0)9 232.43.40  
bdogent@bdo.be

Personne de contact : Veerle CATRY

#### **BDO HASSELT**

Prins Bisschopssingel 36/3  
B-3500 Hasselt  
T. +32 (0)11 28.60.60  
F. +32 (0)11 28.52.78  
bdohasselt@bdo.be

Personne de contact : Gert MARIS

#### **BDO BRUSSELS (CENTRE)**

Blue Tower  
Louisalaan 326 bus 30  
B-1050 Brussel  
T. +32 (0)2 640.07.96  
F. +32 (0)2 640.53.43  
bdobrusselscentre@bdo.be

Personne de contact : Gert CLAES

#### **BDO LIÈGE**

Rue Waucomont 51  
B-4651 Battice  
T. +32 (0)87 69.30.00  
F. +32 (0)87 67.93.58  
bdobattice@bdo.be

Personne de contact : Christophe COLSON

#### **BDO ROESELARE**

Accent Business Park  
Kwadestraat 153/5  
B-8800 Roeselare  
T. +32 (0)51 26.08.40  
F. +32 (0)51 24.10.89  
bdoroeselare@bdo.be

Personne de contact : Philip VERVAECK

#### **BDO ANTWERPEN**

Uitbreidingstraat 72/1  
B-2600 Antwerpen  
T. +32 (0)3 230.58.40  
F. +32 (0)3 218.45.15  
bdoantwerpen@bdo.be

Personne de contact : Hennie HERIJGERS

#### **BDO NAMUR-CHARLEROI**

Parc Scientifique Crealys  
Rue Camille Hubert 1  
B-5032 Les Isnes  
T. +32 (0)81 20.87.87  
F. +32 (0)81 20.14.14  
bdonamur@bdo.be

Personne de contact : Philippe BLANCHE

#### **BDO LA HULPE**

Nysdam Office Park  
Avenue Reine Astrid 92  
B-1310 La Hulpe  
T. +32 (0)2 352.04.90  
F. +32 (0)2 351.04.87  
bdolahulpe@bdo.be

Personne de contact : Dominique MILIS

7. Notre cabinet est une société civile ayant adopté la forme de société coopérative à responsabilité limitée. Il porte le numéro d'entreprise BE 0431.088.289.

8. Le dernier dépôt au Moniteur Belge date du 10 décembre 2012.

Notre cabinet détient une participation de :

- 99,9% dans le cabinet de réviseurs d'entreprises BDO OBV Bedrijfsrevisoren, société civile ayant adopté la forme d'une Société Privée à Responsabilité Limitée, avec numéro d'entreprise 0473.185.89

9. Actionnariat et organes de gestion

a) Répartition du capital

Le capital de notre cabinet s'élève au 1er octobre 2013 à 342.500 EUR représenté par 137 parts sociales détenues en totalité par les réviseurs d'entreprises suivants :

Michel TEFNIN	6
Veerle CATRY	12
Lieven VAN BRUSSEL	12
Hennie HERIJGERS	12
Michel GRIGNARD	6
Koen DE BRABANDER	7
Félix FANK	7
Hans WILMOTS	7
Bert KEGELS	12
André KILESSE	7
Hugues FRONVILLE	6
Johan DE COOMAN	1
Gert CLAES	12
Christophe COLSON	12
Gert MARIS	12
Alexandre STREEL	5
Atrio sàrl (Luxembourg)	1
<b>TOTAL</b>	<b>137</b>

b) Composition du conseil d'administration

Le conseil d'administration de BDO Réviseurs d'Entreprises se compose des personnes physiques ou morales suivantes :

Les personnes physiques :

1. Veerle Catry
2. Gert Claes
3. Christophe Colson
4. Koen De Brabander
5. Johan De Cooman
6. Félix Fank
7. Hugues Fronville
8. Michel Grignard
9. Hennie Herijgers
10. Bert Kegels
11. André Killesse
12. Gert Maris
13. Alexandre Streel
14. Michel Tefnin
15. Lieven Van Brussel
16. Hans Wilmots

Les personnes morales :

17. H. Herijgers & Co Burg. BVBA dont le représentant permanent est Hennie Herijgers
18. Thuysbaert & Co Bedrijfsrevisor BVBA dont le représentant permanent est Erik Thuysbaert
19. Van Brussel & Co Burg. BVBA dont le représentant permanent est Lieven Van Brussel
20. A&L Consult Burg. BVBA dont le représentant permanent est Luc Annick
21. Servas BVBA dont le représentant permanent est Gert Claes
22. DSD Consult NV dont le représentant permanent est Bruno Dubois
23. Bruno Claeys Burg. BVBA dont le représentant permanent est Bruno Claeys
24. Molenaers BVBA dont le représentant permanent est Stefan Molenaers
25. la SCRL C.C. Contrôle et Gestion dont le représentant permanent est Christophe Colson
26. la Société Civile Arcadia Consult dont le représentant permanent est Bert Kegels
27. la BVBA Philip Vervaeck dont le représentant permanent est Philip Vervaeck
28. la SCPRL F. Fank & C° dont le représentant permanent est Félix Fank
29. la SCPRL Catry & C° Bedrijfsrevisoren dont le représentant permanent est Veerle Catry
30. Gert Maris Bedrijfsrevisor BVBA dont le représentant permanent est Gert Maris
31. White Consult SPRL dont le représentant permanent est Philippe Blanche
32. Pouseele Bruno Bedrijfsrevisor Burg. BVBA dont le représentant permanent est Bruno Pouseele
33. Guarana Consult SPRL dont le représentant permanent est Dominique Milis
34. François Parent Réviseur d'Entreprises dont le représentant permanent est François Parent
35. SPRL Antonelli & Co dont le représentant permanent est Cédric Cédric Antonelli
36. Bedrijfsrevisor Lenaerts BVBA dont le représentant permanent est David Lenaerts
37. Burg. Comm. V. Peter Vandewalle, dont le représentant permanent est Peter Vandewalle



## ► CHAPITRE 3

### Le réseau - ses dispositions juridiques et structurelles

#### Généralités

10. Notre cabinet BDO Réviseurs d'entreprises:
  - a) fait partie d'une structure nationale organisée en réseau (BDO GIE)
  - b) est membre du réseau international BDO International

#### Le réseau en Belgique

11. Notre réseau compte en Belgique quatre sociétés professionnelles inscrites soit à l'IRE, soit à l'IEC :
  - a) BDO Réviseurs d'entreprises (BE 0431.088.289) inscrite à l'IRE sous le numéro B00023;
  - b) BDO Experts-Comptables (BE 0448.895.115) inscrite à l'IEC sous le numéro 221045 3F 92;
  - c) BDO Conseils fiscaux (BE 0438.475.137) inscrite à l'IEC sous le numéro 222540 3N 89;
  - d) BDO OBV Bedrijfsrevisoren (BE 0473.185.893) inscrite à l'IRE sous le numéro B00429.

Les parts sociales de ces sociétés professionnelles sont détenues en totalité par des professionnels (personnes physique ou sociétés) inscrits au registre ou au tableau d'un Institut professionnel.

12. Font également partie de notre réseau (non inscrites à l'IRE, l'IEC ou l'IPCF) :
- f) BDO Conseillers Juridiques (BE 0892.456.715);
  - g) BDO Corporate Finance (BE 0888.644.120);
  - h) BDO Risk & Assurance Services (en abrégé BDO RAS) (BE 0874.840.624);
  - j) BDO Interim Management (BE 0896.962.166);
  - i) BDO Academy (BE 0828.105.529)
  - j) BDO Cockpit (BE 0437.649.845)
  - k) BDO Reporting (BE 0533.817.526)
  - l) BDO Management Advisory (BE 0459.910.454)
13. Les réviseurs d'entreprises suivants sont associés à notre réseau par une convention de prestation de services, que ce soit en nom personnel ou par une société civile:
- |                                    |                                |
|------------------------------------|--------------------------------|
| - Noëlle Lucas (AO 1706)           | - Michaël Delbeke (AO 2323)    |
| - Abdel Idrissi Serghini (AO 2046) | - Cédric Mattart (AO 2310)     |
| - Veerle Sassen (AO 2006)          | - Alain Schellekens (AO 2332)  |
| - Philippe Venken (AO 2134)        | - Chrissy Braet (AO 2256)      |
| - Evelyne Didonè (AO 2221)         | - Tine Van Buynder (AO 2334)   |
| - Barbara Hay (AO 1743)            | - Valérie Verhaeghe (AO 2307)  |
| - Marleen Theunis (AO 1543)        | - Annelies Desseyne (AO 2377)  |
| - Maaïke 't Jampens (AO 2140)      | - Ellen Lombaerts (AO 2372)    |
| - Franky Caron (AO 1591)           | - Corinne Missart (AO 2358)    |
| - Kris Igodt (AO 1797)             | - Christian Schmetz (AO 2370)  |
| - Veerle Santens (AO 2017)         | - François Lotin (AO 2424)     |
| - Benoît Hubain (AO 2146)          | - Cathérine Grégoire (AO 2407) |
| - Frederik De Potter (AO 2300)     |                                |
14. Notre réseau comprend également des sociétés dites « de soutien » ou « de moyens » détenues en totalité de manière directe ou indirecte par les membres du groupement d'intérêt économique (voir ci-après) :
- a) BDO Services Soc. Civ. SCRL (BE 0407.716.932)
  - b) BDO Management Soc. Civ. SCRL (BE 0464.893.383)
  - c) BDO Investments Soc. Civ. SCRL (BE 0404.055.478)
  - d) BDO Public Sector Academy ASBL (BE 0470.631.429)
15. Les sociétés non inscrites auprès d'un Institut professionnel (voir n° 12 et 14 supra) sont détenues en totalité de manière directe ou indirecte par les membres d'un groupement économique dénommé BDO GIE (BE 0873.371.667) dont les statuts ont été publiés aux annexes du Moniteur Belge.
- Sont actuellement (situation au 1er octobre 2013) membres du GIE :
- |                           |                           |
|---------------------------|---------------------------|
| 1. André KILELSE          | 16. Hugues FRONVILLE      |
| 2. Michel TEFNIN          | 17. Werner LAPAGE         |
| 3. Michel GRIGNARD        | 18. Fabrice GROGNARD      |
| 4. Koen DE BRABANDER      | 19. Bert KEGELS           |
| 5. Félix FANK             | 20. Vincent VAN DEN BULCK |
| 6. Hans WILMOTS           | 21. Dirk VANDENDAELE      |
| 7. Johan DE COOMAN        | 22. Gert CLAES            |
| 8. Veerle CATRY           | 23. Christophe COLSON     |
| 9. Peter DE SMET          | 24. Hubert HELLRAETH      |
| 10. Marc VERBEEK          | 25. Sonia TOUSSAINT       |
| 11. Johan VANDENBROECK    | 26. Erwin BOUMANS         |
| 12. Dirk OSAER            | 27. Frederik DE ROO       |
| 13. Lieven VAN BRUSSEL    | 28. Gert MARIS            |
| 14. Hennie HERIJGERS      | 29. Alexandre STREEL      |
| 15. Patrick VAN BELLEGHEM |                           |
16. De plus amples informations sur notre réseau peuvent être consultées sur notre site [www.bdo.be](http://www.bdo.be)
17. Notre cabinet est enregistré auprès du PCAOB. L'information utile figure sous : [www.pcaobus.org/registration/registered\\_firms](http://www.pcaobus.org/registration/registered_firms)

## Le réseau international

18. BDO International est un réseau d'auditeurs, d'experts-comptables et de conseillers présents dans 144 pays à travers le monde.

Le chiffre d'affaires consolidé des 144 membres du réseau s'élève au 30/09/2013 à 6,45 milliards USD.  
Le réseau compte 56.389 professionnels.

Toutes les informations utiles sont disponibles sur le site [www.bdointernational.com](http://www.bdointernational.com)

19. L'organisation structurelle (gouvernance principes) est décrite sous l'onglet <http://www.bdointernational.com/BDOGCO/website/BDOGCO/website.nsf/pages/Governance>
20. Au niveau de la structure juridique, BDO international repose sur trois structures différentes, à savoir une fondation (*stichting*) de droit hollandais, une *Limited Company* de droit anglais et une société privée à responsabilité limitée de droit belge.
- Les membres du réseau (un cabinet par pays) sont totalement indépendants et il n'existe aucun lien d'actionariat avec la structure internationale. Les cabinets locaux sont détenus à 100 % par les associés locaux.
21. Les cabinets membres du réseau sont tous décrits sur le site [www.bdointernational.com](http://www.bdointernational.com) dans la case de droite : BDO locations.
- En cliquant sur le pays concerné, toutes les informations utiles sur le cabinet sont disponibles.
- Les mêmes données sont aussi disponibles sur [www.bdo.be/bdo world](http://www.bdo.be/bdo world)
22. BDO International est membre du Forum of Firms mis en place par l'IFAC.



## ► CHAPITRE 4 Nos principes de gouvernance

23. Nos principes de corporate governance sont largement détaillés (document de plus de 30 pages) sur notre site [www.bdo.be/notre cabinet/ corporate governance charter](http://www.bdo.be/notre_cabinet/corporate_governance_charter)

Notre charte de corporate governance a été publiée sur notre site courant 2006 et a été modifiée pour la dernière fois en 2010.

Nos corporate values et notre mission statement sont décrits dans notre charte.

24. Les principaux organes au sein des différentes entités membres de notre réseau sont :

- L'assemblée générale des associés (une par entité)
- Un conseil d'administration (un par entité)
- Un supervisory board (réseau en Belgique)
- Un comité exécutif (réseau en Belgique)
- Un comité de direction par métier
- Un partner risk management
- Un partneraudit interne
- Un comité rémunération
- Un commissaire (Monsieur Bruno BLATON, réviseur d'entreprises)

25. L'ensemble de nos activités professionnelles fait l'objet d'une couverture d'assurance adéquate conforme aux usages du marché et aux normes professionnelles de l'IRE et de l'IEC.

26. Depuis plusieurs années, nous adoptons une politique de transparence à l'égard des tiers que ce soit au travers de notre rapport annuel et/ou au travers de notre site web.

## ► CHAPITRE 5

### Notre système interne de contrôle de qualité

27. Chaque membre du réseau BDO est soumis à un contrôle de qualité tous les six ans par un autre membre du réseau désigné par le policy board mondial.
28. BDO International diffuse à des fins internes au réseau et met à jour notamment :
- un BDO Quality Assurance Review Program
  - un BDO Risk Management Manual

Ces manuels abordent notamment :

- a) l'évaluation du risque client
- b) les procédures d'acceptation du client
- c) les lettres d'engagement
- d) le secret professionnel et l'accès aux dossiers
- e) les principes d'indépendance
- f) les revues de dossiers transfrontaliers
- g) les couvertures d'assurances
- h) les modalités du contrôle qualité

Ces manuels sont internes au réseau et ne sont pas publiquement disponibles.

29. Notre cabinet a également développé ses propres procédures de gestion de risques et de contrôle de qualité, qui s'appuient sur les procédures de gestion de risques et de contrôle de qualité développées par le réseau.

Ce manuel de 56 pages est interne et n'est pas publiquement disponible. En voici les principaux chapitres :

#### Partie 1 – BDO Code de Conduite

1. Principes
2. Intégrité, objectivité et indépendance
3. Acceptation et continuation de missions
4. Conditions d'engagements
5. Compétence
6. Exécution d'engagement
7. Rapport
8. Gestion de société

#### Partie 2 – Aspects de gestion de risques – Réseau BDO

9. BDO Global Risk Management Framework
10. Referrals internationales
11. Missions exécutées à l'étranger et missions pour sociétés cotées internationales
12. Assurance Indemnité professionnelle
13. Politique anti-blanchiment
14. Affaires réglementaires et de politique publique

30. Chaque siège fait périodiquement l'objet d'un contrôle de qualité par un associé.

Cet associé fait rapport au partner responsable du risk management qui informera l'Executive Committee. Ce dernier peut décider, le cas échéant, d'informer le Conseil d'administration.

31. Les soussignés, Hans WILMOTS et André KILESE, dûment habilités à représenter le cabinet, confirment, conformément à l'article 15, § 2, d et g de la loi du 22 juillet 1953, être d'avis :
- que le système de contrôle interne mis en place fonctionne de manière efficace à la lumière des bonnes pratiques en vigueur au sein de la profession au niveau belge, européen ou international ;
  - que les mesures visant à garantir l'indépendance du cabinet font l'objet de vérifications internes dans le cadre plus global du contrôle de qualité.

## ► CHAPITRE 6

### Le contrôle qualité par l'IRE sous la supervision de la CRME (Chambre de renvoi et de mise en état)

32. Comme tout cabinet de réviseur d'entreprises inscrit au registre public de l'IRE, notre cabinet fait périodiquement l'objet d'un contrôle de qualité effectué par l'IRE sous la supervision de la CRME.
33. Les principes du contrôle de qualité sont prévus par l'article 33 de la loi du 22 juillet 1953 et par l'arrêté royal du 26 avril 2007 organisant la surveillance et le contrôle de qualité.

Le lecteur intéressé trouvera toutes les informations utiles :

- a) dans le vademecum 2009 de l'IRE
- b) dans les rapports annuels de l'IRE ([www.accountancy.be](http://www.accountancy.be))

34. Le dernier contrôle de qualité de l'IRE date de décembre 2011.
35. Ni la SCRL BDO Réviseurs d'entreprises, ni un associé réviseur d'entreprises (à l'exception d'un avertissement pour l'un d'entre eux) n'ont subi au cours des dernières années une sanction disciplinaire.

## ► CHAPITRE 7

### Les entités d'intérêt public que nous auditons

36. Nous reprenons ci-dessus les entités d'intérêt public (au sens de l'article 1er, 7° de la loi du 22 juillet 1953) pour lesquelles BDO Réviseurs d'Entreprises a l'exercice écoulé (courant 2012) exercé un mandat de contrôleur légal des comptes :

Accentis NV	Société cotée
D'leteren SA	Société cotée
EVS Broadcast Equipment SA	Société cotée
Keyware Technologies NV	Société cotée
Melexis NV	Société cotée
MDxHealth SA	Société cotée
Punch International NV	Société cotée
Thenergo NV	Société cotée
Tigenix NV	Société cotée
Transics International NV	Société cotée
Thrombogenix NV	Société cotée
United Anodisers NV	Société cotée
Zenitel NV	Société cotée
Ammifor	Entreprise d'assurances
Aviabel NV	Entreprise d'assurances
Justitia NV	Entreprise d'assurances
Socame SA	Entreprise d'assurances
TCRE SA	Entreprise d'assurances

37. Cette liste ne comprend pas :
- a) les filiales belges d'entités d'intérêt public où nous exerçons un mandat de commissaire ;
  - b) les entités d'intérêt public à qui nous fournissons des services sans exercer de mandat de commissaire ;
  - c) les sociétés mères d'entités d'intérêt public où nous exerçons un mandat.



## ► CHAPITRE 8

### Notre politique de formation continue

38. Chaque collaborateur, manager ou associé doit suivre 40 heures de formation au minimum par an.

Cette obligation est vérifiée au travers des time sheets et fait l'objet d'une évaluation lors de l'évaluation globale annuelle de chaque membre du personnel.

39. Notre cabinet organise chaque année de nombreuses formations internes (plus de cinquante par an en moyenne) adaptées au niveau de formation des collaborateurs.

Ce programme de formation sera communiqué via notre site intranet (accès réservé) et la partie relative aux réviseurs d'entreprises sera préalablement soumise à l'approbation par l'IRE, conformément à la norme de l'IRE du 30/08/2007 relative à la formation permanente.

40. Les collaborateurs sont invités à participer aux séminaires :

- organisés par l'IRE ou l'IEC
- organisés par les associations professionnelles
- organisés par des organismes externes, académiques ou autres

Les frais y liés sont supportés par notre cabinet.

41. Notre cabinet porte une attention particulière à la formation adéquate des stagiaires (IRE ou IEC).
42. Les soussignés, Hans WILMOTS et André KILELSE, dûment habilités à représenter le cabinet, confirment, conformément à l'article 15, § 2, h être d'avis que la politique de formation suivie par le cabinet respecte les principes visés aux articles 31 et 14, § 4 de la loi du 22 juillet 1953.

## ► CHAPITRE 9

### Quelques informations financières clés

43. Quelques chiffres consolidés reprenant toutes les entités du réseau BDO en Belgique (30/09/2013) en millions EUR :

#### Bilan

Actifs immobilisés	15,1	Equity	9,4
Actifs courants	16,7	Provision	0,5
Liquidités	1,8	Dettes financières	13,7
		Dettes courantes	10,0

---

<b>Total de l'actif</b>	<b>33,6</b>	<b>Total du passif</b>	<b>33,6</b>
-------------------------	-------------	------------------------	-------------

	<b>2013</b>	<b>2012</b>
--	-------------	-------------

Chiffre d'affaires	56,5	49,4
--------------------	------	------

#### Partners et personnel (en nombre)

Partners	67	68
Collaborateurs	474	405
	541	473

---

44. Les principaux chiffres liés à la seule société BDO Réviseurs d'entreprises (BE 0431.088.289) sont (30/09/13) :

Fonds propres	1,4 Mio EUR
Chiffre d'affaires (incl. Intergroupe)	20,8 Mio EUR
Collaborateurs et Partners	151 personnes

45. Le chiffre d'affaires se ventile comme suit :

Mandats de commissaire	11,2 Mio EUR
Autres missions	8,5 Mio EUR



## ► CHAPITRE 10 Les principes de rémunération des associés

46. La rémunération des associés est composée d'une partie fixe et d'une partie variable. Cette dernière est fonction de la réalisation des objectifs, à la fois individuels et collectifs.

Les critères d'appréciation sont notamment :

- le management des collaborateurs
- l'expertise technique
- les activités de formation
- la gestion efficace des mandats
- la déontologie
- la réalisation d'objectifs

47. Aucune incitation financière qui pourrait conduire un associé à se mettre en infraction avec les règles sur l'indépendance n'est tolérée.

La rémunération des associés est fixée annuellement par le comité des rémunérations de notre cabinet.

Le comité des rémunérations s'assure notamment du respect des procédures définies par la Charte de corporate governance de notre cabinet (cf. supra n° 23).

Fait à Zaventem, le 19 décembre 2013

Pour BDO Réviseurs d'entreprises

A blue ink signature of André KILESSE, consisting of a stylized, cursive script.

André KILESSE  
Président du Supervisory Board

A blue ink signature of Hans WILMOTS, featuring a large, circular loop at the beginning and a horizontal line at the end.

Hans WILMOTS  
CEO