



REGLEMENT RAAD VAN COMMISSARISSEN VAN KPMG N.V.

Dit reglement is vastgesteld door de Raad van Commissarissen van KPMG N.V. op 20 april 2010 en laatstelijk gewijzigd door de Raad van Commissarissen van KPMG N.V. op 11 november 2020 en is van toepassing vanaf 7 januari 2021.

Definities

AV	: de algemene vergadering van KPMG
KPMG	: KPMG N.V.
RvB	: de Raad van Bestuur van KPMG
RvC	: de Raad van Commissarissen van KPMG
Statuten	: de statuten van KPMG

Artikel 1.

Inleidende bepalingen.

- 1.1. Dit reglement is opgesteld op grond van artikel 17.3 van de Statuten en dient ter aanvulling op de regels en voorschriften die (van tijd tot tijd) op de RvC van toepassing zijn op grond van Nederlands recht of de Statuten.
- 1.2. Waar dit reglement strijdig is met Nederlands recht of de Statuten, zullen deze laatsten prevaleren. Waar dit Reglement verenigbaar is met de Statuten, maar strijdig met Nederlands recht, zal Nederlands recht prevaleren.
Indien een van de bepalingen uit dit reglement niet of niet meer geldig is, tast dit de geldigheid van de overige bepalingen niet aan. De RvC zal de ongeldige bepalingen vervangen door geldige bepalingen waarvan het effect, gegeven de inhoud en strekking daarvan, zoveel mogelijk gelijk is aan die van de ongeldige bepalingen.
- 1.3. Bij dit reglement zijn de volgende bijlagen gevoegd, welke integraal onderdeel uitmaken van dit reglement:
 - Bijlage A:** de profielschets van de omvang en samenstelling voor de RvC;
 - Bijlage B:** het rooster van aftreden voor leden van de RvC;
 - Bijlage C:** het reglement voor de Audit & Risk Commissie van de RvC;
 - Bijlage D:** het reglement voor de Remuneratie- en Benoemingscommissie van de RvC;
 - Bijlage E:** het reglement voor de Assurance Kwaliteit Commissie van de RvC;
 - Bijlage F:** de Governance Policy van KPMG International.

Artikel 2.

Taak van de RvC.

- 2.1. De taak van de RvC is het houden van toezicht op het beleid van de RvB en de algemene gang van zaken betreffende KPMG en de met haar verbonden onderneming en

staat de RvB met raad terzijde. De RvC richt zich bij de vervulling van zijn taak naar het belang van KPMG en de met haar verbonden onderneming; de RvC weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van de bij KPMG betrokkenen, waaronder het publieke belang om de kwaliteit van de wettelijke controles te borgen, af. De RvC betreft daarbij ook de voor de onderneming relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen. De RvC is zelf verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn functioneren. Elk lid van de RvC zal de taak naar behoren en met gezag vervullen. Het gezag van de RvC wordt ondersteund door de bevoegdheden zoals in dit reglement omschreven.

- 2.2. Tot de taak van de RvC wordt onder meer gerekend:
- a. het houden van toezicht en (al dan niet voorafgaande) controle op, en het adviseren van, de RvB omtrent: (i) de realisatie van de doelstellingen van KPMG, (ii) de strategie voor lange termijn waardecreatie en de risico's verbonden aan de ondernemingsactiviteiten, (iii) de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, (iv) het financiële verslaggevingsproces, (v) de naleving van de wet- en regelgeving en (vi) de uitvoering van relevante activiteiten ten aanzien van cultuur;
 - b. het toezicht houden op het stelsel van kwaliteitsbeheersing, waaronder de organisatie brede aspecten die van invloed zijn op de kwaliteit van de accountantscontroles, onafhankelijkheid, integriteit, de belangen van de externe stakeholders en het publieke belang bij de accountantscontrole;
 - c. het jaarlijks overleggen met de Autoriteit Financiële Markten ("AFM") zonder aanwezigheid van de RvB om te spreken over de accountantsorganisatie;
 - d. het goedkeuren van het door de RvB opgestelde beleidsplan;
 - e. het handhaven van de corporate governance structuur van KPMG;
 - f. het medeondertekenen van de jaarrekening alsmede het goedkeuren van de jaarlijkse begroting van KPMG. De goedkeuring van de jaarlijkse begroting van KPMG wordt geacht ook te zien op de jaarlijkse begroting van KPMG Accountants N.V.;
 - g. het, met inachtneming van (i) de rapportages van de Audit & Risk Commissie over het functioneren van en de ontwikkelingen in de relatie met de externe accountant, (ii) het advies van de Audit & Risk Commissie, en (iii) de observaties van de RvB, doen van voorstellen aan de AV ten aanzien van de benoeming en het ontslag van de externe accountant (artikel 25 Statuten). De belangrijkste conclusies van de RvC over de voordracht en de uitkomsten van het selectieproces van de externe accountant worden in dit kader aan de AV meegedeeld;
 - h. het houden van toezicht op en het evalueren van het functioneren van de externe accountant en de interne audit functie, alsmede het goedkeuren van het werkplan van de interne auditfunctie;
 - i. het goedkeuren van het RvB besluit tot benoeming of ontslag van de leidinggevende interne auditor;
 - j. het selecteren en benoemen van leden van de RvB, het vaststellen van de beloning conform het vastgestelde beloningsbeleid en de contractuele voorwaarden van de leden van de RvB, met dien verstande dat:
 - bij de selectie van de voorzitter van de RvB (i) de Chairman van de Global Board van KPMG International ("**Global Chair**") tijdig en in ieder geval voordat een kandidaat of shortlist van kandidaten algemeen bekend wordt

in de organisatie, in de gelegenheid wordt gesteld input te leveren ten aanzien van de geselecteerde kandida(a)t(en) voor die positie en (ii) de Chairman van KPMG EMA wordt geïnformeerd over het proces;

- bij de selectie van een lid van de RvB, indien en voor zover de verwachting is dat dat lid van de RvB tevens deel zal gaan uitmaken van een Global Steering Group, de Chairman van de relevante Global Steering Group tijdig en in ieder geval voordat een kandidaat of shortlist van kandidaten algemeen bekend wordt in de organisatie, in de gelegenheid wordt gesteld input te leveren ten aanzien van de geselecteerde kandida(a)t(en) voor die positie;

een en ander in overeenstemming met de procedure zoals uiteengezet in Section 2 van de Governance Policy van KPMG International.

- k. het schorsen en ontslaan van leden van de RvB, daaronder begrepen de voorzitter, na het horen van de AV;
- l. het goedkeuren van het door de RvB vastgestelde beloningsbeleid voor partners van KPMG en het toezien op de juiste naleving daarvan;
- m. het voorstellen van het beloningsbeleid voor leden van de RvB, ter vaststelling door de AV;
- n. het selecteren van de leden van de RvC alsmede het voorstellen van de beloning voor zijn leden ter vaststelling door de AV, alsmede, indien en voor zover een individueel lid van het bestuur van KPMG Accountants N.V. niet tevens lid is van de RvB, het voorstellen van het beloningsbeleid voor deze leden van het bestuur van KPMG Accountants N.V., ter vaststelling door de algemene vergadering van KPMG Accountants N.V.;
- o. het, conform artikel 13 respectievelijk artikel 3 van dit reglement, jaarlijks evalueren en beoordelen van het functioneren van de RvB en van de RvC alsmede van hun individuele leden (met inbegrip van een beoordeling van de profielschets voor de RvB en voor de RvC) waaronder begrepen (afwijking van) de tijdbesteding alsook het vooraf goedkeuren van het verrichten van andere werkzaamheden naast de werkzaamheden als dagelijks beleidsbepaler door de leden van de RvB;
- p. het in behandeling nemen van, en beslissen omtrent, gemelde (potentiële) tegenstrijdige belangen tussen KPMG enerzijds en leden van de RvB en de RvC anderzijds;
- q. het in behandeling nemen van, en beslissen omtrent, gemelde vermeende onregelmatigheden die het functioneren van leden van de RvB betreffen;
- r. het goedkeuren van het beleggingsbeleid voor partners en de leden van de RvB;
- s. het goedkeuren van de door de RvB vastgestelde visie en strategie ten aanzien van kwaliteit en het door de RvB vastgestelde kwaliteitsbeleid, gevolgd door het houden van toezicht op de wijze waarop het kwaliteitsbeleid in het kwaliteitsplan is verwerkt en de realisatie daarvan;
- t. het goedkeuren van het beleid van de RvB inzake de selectiecriteria en benoemingsprocedures voor partners van KPMG en hoger management en het toezien op de juiste naleving daarvan;
- u. het goedkeuren van het door de RvB vastgestelde beloningsbeleid van salary partners en medewerkers en het toezien op de juiste naleving daarvan;
- v. de in het sanctiebeleid van KPMG beschreven activiteiten in de bezwaarprocedure ten aanzien van het door de RvB opleggen van een sanctie aan een partner;

- w. het goedkeuren van de benoeming, schorsing en het ontslag van de bij KPMG en de met haar verbonden vennootschappen werkzame externe accountants met bevoegdheid tot het afgeven van controleverklaringen;
 - x. het adviseren van de RvB omtrent alle aspecten die samenhangen met de kwaliteit van de assurance werkzaamheden van KPMG N.V. en haar dochtermaatschappijen;
 - y. het stimuleren van openheid en aanspreekbaarheid binnen de RvC en de organen van KPMG onderling;
 - z. het zorgdragen dat KPMG over een plan beschikt voor de opvolging van leden van de RvB en RvC, dat is gericht op het in balans houden van de benodigde deskundigheid, ervaring en diversiteit. Bij het opstellen van het plan wordt de profielschets van de RvB respectievelijk RvC in acht genomen.
- 2.3. Indien een lid van de RvC een fundamenteel verschil van mening heeft met de RvB, dan wordt door de voorzitter van de RvC getracht tot een oplossing te komen. Indien het betreffende lid besluit op grond van een onoplosbaar meningsverschil terug te treden dan wordt dat besluit door KPMG gepubliceerd.

Artikel 3.

Samenstelling, informatie, deskundigheid, onafhankelijkheid en evaluatie van de RvC.

- 3.1. De RvC bestaat uit een zodanig aantal leden als vastgesteld overeenkomstig de Statuten. De RvC stelt een profielschets van zijn omvang en samenstelling op, rekening houdende met de aard, omvang, complexiteit en het risicoprofiel van de onderneming, haar werkzaamheden en de gewenste geschiktheid, deskundigheid, waaronder vereiste deskundigheid op het gebied van kwaliteit en publiek belang, competenties en onafhankelijkheid van zijn leden. In de profielschets wordt voorts ingegaan op de voor KPMG relevante aspecten van (culturele) diversiteit, onder meer naar, leeftijd, geslacht, achtergrond inzake opleiding en beroepservaring en complementariteit, en inclusiviteit. Onder diversiteit naar geslacht wordt verstaan dat het streven is dat de samenstelling van de RvC zodanig is dat van de leden van de RvC ten minste 30% uit vrouwen en ten minste 30% uit mannen bestaat. De RvC zal de profielschets jaarlijks evalueren. Wijziging van de profielschets wordt besproken met de AV en de ondernemingsraad van KPMG.

De RvC stelt mede ten behoeve van het voorgaande een diversiteitsbeleid op voor zijn samenstelling. In het beleid wordt ingegaan op de concrete doelstellingen ten aanzien van diversiteit en de voor KPMG relevante aspecten van diversiteit, zoals nationaliteit, leeftijd, geslacht en achtergrond inzake opleiding en beroepservaring.

- 3.2. De samenstelling van de RvC zal zodanig zijn dat de combinatie van kennis, ervaring, deskundigheid, waaronder vereiste deskundigheid op het gebied van kwaliteit en publiek belang, professioneel gedrag, (culturele) diversiteit, inclusiviteit en onafhankelijkheid van zijn leden, met een kritische instelling, voldoet aan de profielschets en de RvC het best in staat stelt zijn diverse verplichtingen jegens KPMG en de bij KPMG betrokkenen te voldoen, in overeenstemming met toepasselijke wet- en regelgeving.
- 3.3. Bij de samenstelling van de RvC moeten de volgende vereisten in acht worden genomen:

- a. elk van zijn leden moet in staat zijn om de hoofdlijnen van het totale beleid van KPMG en haar onderneming te beoordelen in samenhang met de Nederlandse taal en cultuur;
 - b. elk van zijn leden moet in de profielschets passen en middels zijn/haar deelname aan de RvC (bij (her)benoeming en nadien) zal de RvC als geheel moeten zijn samengesteld in overeenstemming met artikel 3.;
 - c. elk van zijn leden dient voldoende beschikbaar en bereikbaar te zijn om zijn/haar taak binnen de RvC en/of de commissies waarin hij/zij zitting heeft naar behoren te vervullen, hetgeen onder andere nader ingevuld wordt door een beperking van het aantal nevenfuncties, het onafhankelijkheidsbeleid leden van de RvC en het minimum aantal vergaderingen;
 - d. de leden moeten relevante kennis en ervaring hebben ten aanzien van:
 1. **Bestuur, organisatie en communicatie**, waaronder het aansturen van processen, taakgebieden en medewerkers, het naleven en handhaven van algemeen aanvaarde sociale, ethische en professionele normen, waaronder het zorgen voor een kwaliteitsgerichte cultuur en het tijdig, juist en duidelijk informeren van (controle) cliënten, overige belanghebbenden en de toezichthouder;
 2. **Producten, diensten en markten waarop de accountantsorganisatie actief is**, inclusief relevante wet- en regelgeving en financiële aspecten;
 3. **Beheerste en integere bedrijfsvoering**, waaronder de administratieve organisatie, het stelsel van kwaliteitsbeheersing, de zorgplicht, het waarborgen van de geschiktheid en vakbekwaamheid van beleidsbepalers en medewerkers die werkzaam zijn bij of verbonden zijn aan de accountantsorganisatie, het risicomanagement, compliance en de uitbesteding van werkzaamheden; en
 4. **Evenwichtige en consistente besluitvorming**, met inachtneming van het publiek belang om de kwaliteit van wettelijke controles te waarborgen.
- 3.4. Een lid van de RvC kan uitsluitend een nevenfunctie aanvaarden indien en voor zover dat verenigbaar is met de functie van lid van de RvC. Een lid van de RvC aanvaardt pas een nevenfunctie na verkregen goedkeuring van de voorzitter van de RvC en na overleg met de voorzitter van de RvB. De voorzitter van de RvC aanvaardt pas een nevenfunctie na verkregen goedkeuring van de vice-voorzitter van de RvC en na overleg met de voorzitter van de RvB.
- 3.5. Om de kwaliteit van een goede taakvervulling te waarborgen, is het aantal (andere) commissariaten van een lid van de RvC gemaximeerd. Op grond van artikel 2:142a BW mag het commissariaat van KPMG N.V. gecombineerd worden met maximaal vier andere toezichthoudende functies (waaronder ook vallen functies als niet-uitvoerende bestuurder en lidmaatschappen van een toezichthoudend orgaan dat bij of krachtens de statuten is ingesteld zoals een raad van toezicht bij een stichting) bij grote NV's, BV's of stichtingen. Het voorzitterschap van een raad van commissarissen of van een one-tier board telt in dit kader dubbel mee.
- 3.6. Elk lid van de RvC is verplicht de voorzitter van de RvC de informatie te verschaffen die nodig is voor de vaststelling, en indien van toepassing, het bijhouden, van zijn/haar:
- a. geslacht;
 - b. leeftijd;

- c. beroep;
 - d. hoofdfunctie;
 - e. nationaliteit;
 - f. nevenfuncties voor zover relevant voor de vervulling van de taak als commissaris;
 - g. tijdstip van eerste benoeming;
 - h. de lopende termijn waarvoor hij/zij is benoemd.
- 3.7. De RvC heeft het recht alle informatie op te vragen bij de RvB of anderen om zijn taak goed te kunnen uitoefenen. De RvC is bevoegd op kosten van KPMG extern advies in te winnen.
- 3.8 Elk lid van de RvC dient te voldoen aan onafhankelijkheidsregels zoals opgenomen in het onafhankelijkheidsbeleid leden van de raad van commissarissen gestoeld op het bepaalde in de Verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang en tot intrekking van Besluit 2005/909/EG van de Commissie, de Wet toezicht accountantsorganisaties ("Wta"), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten en de regelgeving als vastgesteld door de Public Company Accounting Oversight Board en de Securities and Exchange Commission.
- 3.9. Alle leden van de RvC zijn onafhankelijk ten opzichte van de RvB en de personen die stemrechten in KPMG houden. De leden van de RvC:
- a. zijn gedurende drie jaar voorafgaande aan de aanvaarding van de benoeming niet werkzaam geweest voor of hebben geen deel uitgemaakt van het bestuur of de dagelijkse leiding van KPMG of een aan haar gelieerde vennootschap die onder de Wta valt;
 - b. hebben in de drie aan de aanvaarding van de benoeming voorafgaande jaren geen stemrechten of financiële belangen in KPMG of een aan haar gelieerde vennootschap die onder de Wta valt;
 - c. houden gedurende de periode dat zij RvC-lid zijn geen stemrechten of financiële belangen in KPMG of een aan haar gelieerde vennootschap die onder de Wta valt.
- Ten hoogste één commissaris mag gelieerd zijn aan een onderdeel van het KPMG-netwerk dat niet in Nederland is gevestigd. Deze commissaris kan niet tot voorzitter van de RvC worden benoemd. De onderdelen a. en b. zijn niet van toepassing op de commissaris die gelieerd is aan een onderdeel van het KPMG-netwerk dat niet in Nederland is gevestigd.
- 3.10. In aanvulling op artikel 3.9 is dit artikel 3.10 van toepassing op de onafhankelijkheid van RvC leden. Voor zover de bepalingen in artikelen 3.9 en 3.10 tegenstrijdig zijn aan elkaar prevaleren de bepalingen in artikel 3.9. Alle leden van de RvC, met uitzondering van maximaal één persoon, onafhankelijk in de zin dat de hierna te noemen afhankelijkheidscriteria niet op hem of haar van toepassing zijn. Bedoelde criteria zijn dat de betrokken commissaris, dan wel zijn echtgenoot/echtgenote, geregistreeerde partner of een andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad:
- a. in de vijf jaar voorafgaand aan de aanvaarding van de benoeming werknemer of bestuurder van KPMG (inclusief gelieerde vennootschappen als bedoeld in artikel 5:48 Wft) is geweest;

- b. een persoonlijke financiële beloning van KPMG of van een aan haar gelieerde vennootschap ontvangt, anders dan de beloning die voor de als commissaris verrichte werkzaamheden wordt ontvangen en voor zover zij niet past in de normale uitoefening van bedrijf;
- c. in het jaar voorafgaand aan de benoeming een belangrijke zakelijke relatie met KPMG of een aan haar gelieerde vennootschap heeft gehad. Daaronder worden in ieder geval begrepen het geval dat de commissaris, of een kantoor waarvan hij/zij aandeelhouder, vennoot, medewerker of adviseur is, is opgetreden als adviseur van KPMG of van een aan haar gelieerde vennootschap (consultant, externe accountant, notaris en advocaat) en het geval dat de commissaris bestuurder of medewerker is van een bankinstelling waarmee KPMG of van een aan haar gelieerde vennootschap een duurzame en significante relatie onderhoudt;
- d. bestuurslid is van een vennootschap waarin een lid van de RvB waarop hij/zij toezicht houdt commissaris is;
- e. een aandelenpakket in KPMG houdt van ten minste tien procent (daarbij mee meegerekend het aandelenbezit van natuurlijke personen of juridische lichamen die met hem samenwerken op grond van een uitdrukkelijke of stilzwijgende, mondelinge of schriftelijke overeenkomst);
- f. bestuurder of commissaris is bij of anderszins vertegenwoordiger is van een rechtspersoon die ten minste tien procent van de aandelen in KPMG houdt, tenzij het gaat om groepsmaatschappijen; of
- g. gedurende de voorgaande twaalf maanden tijdelijk heeft voorzien in het bestuur bij belet en ontstentenis van bestuurders van KPMG.

In aanvulling op het voorgaande geldt dat de voorzitter van de RvC geen voormalig bestuurder van KPMG is geweest.

- 3.11. Alle leden van de RvC zullen zich conformeren aan de regelgeving omtrent geschenken en uitingen van persoonlijke gastvrijheid zoals beschreven in artikel 27 van de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten, een en ander voor zover ontvangen of aanvaard in de hoedanigheid van externe commissaris van KPMG. De commissaris zal voorafgaand aan het accepteren van het geschenk en/of de uiting van gastvrijheid met een (gezamenlijke) waarde van meer dan EUR 100,- in overleg treden met de Independence Officer van KPMG teneinde vast te stellen of het geschenk of de uiting van gastvrijheid kan worden aanvaard.
- 3.12. Alle leden van de RvC zullen zich conformeren aan de van toepassing zijnde gedragscode KPMG, zoals gepubliceerd op de externe website van KPMG.
- 3.13. De RvC evalueert ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van de RvB zijn eigen functioneren, het functioneren van de afzonderlijke commissies van de RvC en dat van de individuele leden van de RvC, en bespreekt de conclusies die aan de evaluatie worden verbonden. Hierbij wordt aandacht besteed aan:
 - i. inhoudelijke aspecten, de onderlinge interactie en de interactie met de RvB;
 - ii. zaken die zich in de praktijk hebben voorgedaan waaruit lessen kunnen worden getrokken; en
 - iii. het gewenste profiel, de samenstelling, competenties, deskundigheid en eventuele opleidingsbehoefte van de RvC, althans van zijn individuele leden.

- 3.14. Er kan een gedelegeerd commissaris worden aangewezen. Een gedelegeerd commissaris is een commissaris met een bijzondere taak. De delegatie kan niet verder gaan dan de taken die de RvC zelf heeft en omvat niet het besturen van KPMG. Zij strekt tot intensiever toezicht en advies en meer geregeld overleg met de RvB. Het gedelegeerd commissariaat is slechts van tijdelijke aard. De delegatie kan niet de taak en bevoegdheid van de RvC wegnemen. De gedelegeerd commissaris blijft lid van de RvC en doet regelmatig verslag van de uitvoering van zijn bijzondere taak aan de voltallige raad.

Artikel 4.
(Her)benoeming, zittingsperiode en aftreden.

- 4.1. De leden van de RvC worden benoemd op de wijze als voorzien in de Statuten op voordracht van de RvC. Voor een derde van het aantal leden van de RvC heeft de ondernemingsraad van KPMG het recht een persoon aan te bevelen om door de RvC op de voordracht lijst te worden geplaatst. Voor één lid van de RvC heeft KPMG International het recht een persoon aan te bevelen om door de RvC op de voordracht lijst te worden geplaatst.
- 4.2. Benoeming van een lid van de RvC vindt alleen plaats nadat de AFM de betrouwbaarheid en geschiktheid heeft getoetst en of eventuele andere door de AFM verplicht te stellen voorwaarden.
- 4.3. De voordracht tot (her)benoeming wordt gemotiveerd. Bij herbenoeming wordt rekening gehouden met de wijze waarop de kandidaat zijn taak als commissaris heeft vervuld. Leden van de RvC zullen eenmaal worden benoemd voor een periode van maximaal vier jaar. Een lid van de RvC kan worden herbenoemd voor maximaal vier jaar, met inachtneming van het bepaalde in onderhavig artikel.
- 4.4. De RvC kan een rooster van aftreden opstellen om te voorkomen, voor zover mogelijk, dat herbenoemingen tegelijkertijd plaatsvinden. Onverminderd het bepaalde in artikel 4.3. zullen leden van de RvC aftreden overeenkomstig het rooster van aftreden. Het rooster van aftreden wordt op de website van KPMG geplaatst.
- 4.5. Leden van de RvC zullen tussentijds aftreden bij onvoldoende functioneren, structurele onverenigbaarheid van belangen of wanneer dit anderszins naar het oordeel van de RvC is geboden.
- 4.6. Leden van de RvC die tijdelijk voorzien in het bestuur van KPMG bij belet en ontstentenis van leden van de RvB treden (tijdelijk) uit de RvC om de bestuurstaak op zich te nemen. In dat geval wordt een regeling getroffen over de toe te kennen beloning.
- 4.7. Wijzigingen ten aanzien van leden van de RvC worden overeenkomstig de Wta gemeld aan de AFM.



Artikel 5.
Voorzitter, vice-voorzitter en Compliance Officer.

- 5.1. De AV benoemt één van de leden van de RvC tot voorzitter met inachtneming van het bepaalde in artikel 3.3. De RvC benoemt één van zijn leden tot vicevoorzitter. De voorzitter draagt zorg voor het functioneren van de RvC en zijn commissies en is namens de RvC het voornaamste aanspreekpunt voor de leden van de RvB, andere leden van de RvC en voor de aandeelhouder van KPMG over het functioneren van de leden van de RvB en de RvC. De voorzitter bepaalt de agenda en leidt de vergaderingen van de RvC en draagt als voorzitter zorg voor een ordelijk en efficiënt verloop van de AV.

De voorzitter van de RvC ziet op het volgende toe:

- a. de tijdige en adequate informatieverschaffing aan de leden van de RvC als nodig voor het naar behoren uitoefenen van hun taak;
- b. het ruimschoots aanwezig zijn van voldoende tijd voor het inwinnen van advies, beraadslaging en besluitvorming door de RvC;
- c. het naar behoren functioneren van de commissies van de RvC;
- d. de jaarlijkse evaluatie en beoordeling van het functioneren van de leden van de RvB en van de leden van de RvC;
- e. de benoeming van een vicevoorzitter van de RvC;
- f. het voorzitten van de ledenvergaderingen van Coöperatie KPMG U.A.;
- g. het naar behoren verlopen van contacten met de RvB en het tijdig en zorgvuldig informeren van de andere leden van de RvC omtrent de uitkomsten daarvan;
- h. het ontvangen van, en het beslissen omtrent, meldingen van potentiële tegenstrijdige belangen als bedoeld in artikel 11.;
- i. het ontvangen van, en beslissen omtrent, gemelde vermeende onregelmatigheden die het functioneren van leden van de RvB betreffen als bedoeld in artikel 12.2.;

De vicevoorzitter vervangt bij gelegenheid de voorzitter en fungeert als aanspreekpunt voor individuele leden van de RvC en leden van de RvB over het functioneren van de voorzitter.

- 5.2. De RvC wordt ondersteund door zijn eigen secretaris. Deze secretaris:
- i. ziet erop toe dat de juiste procedures worden gevolgd en dat wordt gehandeld in overeenstemming met de wettelijke en statutaire verplichtingen;
 - ii. faciliteert de informatievoorziening van de RvC; en
 - iii. ondersteunt de voorzitter van de RvC in de organisatie van de raad, waaronder de informatievoorziening, agendering van vergaderingen, evaluaties en opleidingsprogramma's.

Indien de secretaris ook werkzaamheden verricht voor de RvB en signaleert dat de belangen van de RvB en de RvC uiteenlopen, waardoor onduidelijkheid is welke belangen de secretaris dient te behartigen, meldt hij/zij dit bij de voorzitter.

- 5.3. Het besluit van de RvB omtrent de benoeming, schorsing, beoordeling en het ontslag van de Compliance Officer is onderworpen aan de goedkeuring van de RvC.

Artikel 6.



De RvC en commissies.

- 6.1. De RvC kent drie separate commissies, te weten: een Audit & Risk Commissie, een Remuneratie- en Benoemingscommissie en een Assurance Kwaliteit Commissie. De (gehele) RvC blijft verantwoordelijk voor besluiten, ook als deze zijn voorbereid en/of genomen door een van de commissies van de RvC.
- 6.2. De RvC stelt voor zijn separate commissies een reglement op. De huidige reglementen van de commissies zijn weergegeven in **Bijlagen C, D en E**.
- 6.3. De RvC ontvangt tenminste eenmaal in het jaar van elk van de commissies een verslag van haar beraadslagingen en bevindingen.

Artikel 7. **Vergoeding.**

- 7.1. De AV zal de beloning van de leden van de RvC vaststellen. De beloning van de leden van de RvC is niet afhankelijk van de resultaten van KPMG. Indien de commissarissen BTW over hun beloning in rekening dienen te brengen, zal KPMG dit voldoen.
- 7.2. Bij het vaststellen van de beloning van de RvC dienen mede de binnen KPMG geldende onafhankelijkheidsregels in acht genomen te worden.
- 7.3. De vastgestelde beloning is inclusief eventuele vacatiegelden en kosten (met uitzondering van reiskosten, af te stemmen 'per event').
- 7.4. De beloning, onkostenbeloning en overige overeengekomen voorwaarden, waaronder de datum waarop de betreffende beloningen zullen worden gedaan, worden vastgesteld door de AV en dienen schriftelijk te worden vastgelegd in een overeenkomst tussen KPMG en de betreffende commissaris.

Artikel 8. **Introductieprogramma en doorlopende training en opleiding.**

- 8.1. Elk lid van de RvC volgt na zijn benoeming een introductieprogramma gefaciliteerd door KPMG waarin onder meer, maar niet beperkt tot, aandacht wordt besteed aan:
 - a. algemene financiële, sociale en juridische zaken;
 - b. de financiële verslaggeving door KPMG;
 - c. specifieke aspecten die eigen zijn aan KPMG en haar ondernemingsactiviteiten;
 - d. de verantwoordelijkheden van de leden van de RvC;
 - e. de cultuur; en
 - f. de relatie met de ondernemingsraad.
- 8.2. De RvC beoordeelt jaarlijks op welke onderdelen leden van de RvC gedurende hun benoemingsperiode behoefte hebben aan nadere training of opleiding. KPMG speelt hierin een faciliterende rol.

Artikel 9. **Vergaderingen van de RvC.**



- 9.1. De RvC zal in beginsel zes maal in het jaar vergaderen en voorts zo vaak als een of meer van zijn leden verzoekt. De vergaderingen zullen in de regel worden gehouden ten kantore van KPMG, maar mogen ook elders plaatsvinden. Vergaderingen kunnen ook telefonisch of via videoconferencing plaatsvinden, mits alle deelnemende leden elkaar tegelijkertijd kunnen verstaan.
- 9.2. Leden van de RvC worden geacht aanwezig te zijn bij vergaderingen van de RvC en bij vergaderingen van commissies waarvan zij deel uitmaken. Indien leden van de RvC frequent afwezig zijn bij deze vergaderingen, worden zij daarop aangesproken.
- 9.3. Tenzij de RvC anders besluit, zullen de vergaderingen van de RvC worden bijgewoond door een of meer leden van de RvB, met uitzondering van de vergaderingen die jaarlijks worden gehouden en die handelen over:
 - a. de beoordeling van het functioneren van de RvB en zijn individuele leden, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden;
 - b. de beoordeling van het functioneren van de RvC en zijn individuele leden alsmede de afzonderlijke commissies van de RvC, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden;
 - c. het gewenste profiel, de samenstelling en competentie van de RvC;
 - d. (potentiële) tegenstrijdige belangen van leden van de RvB.
- 9.4. Vergaderingen zullen worden bijeengeroepen namens de verzoekende commissaris. Voor zover praktisch uitvoerbaar zullen de aankondiging en de agenda van te bespreken onderwerpen zeven dagen voor aanvang van de vergadering aan de leden van de RvC en, indien uitgenodigd voor de vergadering, aan de leden van de RvB worden verstrekt.
- 9.5. De secretaris van de vergadering zal notulen van de vergadering opstellen. In de regel zullen deze worden vastgesteld tijdens de eerstvolgende vergadering; indien echter alle leden van de RvC met de inhoud van de notulen instemmen, kan de vaststelling daarvan ook eerder plaatsvinden. De notulen worden ten blijke van hun vaststelling getekend door de voorzitter van de RvC. Uittreksels van de vastgestelde notulen kunnen worden ondertekend en verstrekt door de voorzitter van de RvC.

Artikel 10.

Besluitvorming.

- 10.1. De RvC kan in vergadering slechts rechtsgeldige besluiten nemen indien de meerderheid van zijn stemgerechtigde leden aanwezig of vertegenwoordigd is en bij volstrekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen. Een lid van de RvC kan zich door een ander lid van de RvC doen vertegenwoordigen.
- 10.2. De RvC kan ook buiten vergadering besluiten, mits het onderwerp in kwestie onder de aandacht van alle stemgerechtigde leden is gebracht, en alle stemgerechtigde leden van de RvC met deze wijze van besluitvorming hebben ingestemd en met inachtneming van het bepaalde in artikel 11. Het besluit dat op dergelijke wijze is genomen wordt schriftelijk vastgelegd en ondertekend door de voorzitter van de RvC, waarbij eventuele



schriftelijk ontvangen reacties worden aangehecht. Het nemen van een besluit buiten vergadering dient te worden gemeld in de eerstvolgende vergadering van de RvC.

- 10.3. Indien er sprake is van staking van de stemmen, heeft de voorzitter een doorslaggevende stem tenzij er tijdelijk twee commissarissen in functie zijn; alsdan wordt het voorstel geacht te zijn verworpen.
- 10.4. De steeds terugkerende vergaderonderwerpen zijn in ieder geval het budget en de financiële resultaten van KPMG, belangrijke besluiten waarop de RvC actie moet nemen, de strategie voor lange termijn waarde creatie van KPMG en veranderingen daarin (bv. de lange termijn strategie, kapitaalinvesteringen die buiten het budget van KPMG vallen, belangrijke acquisities en afstotingen) en verslagen van de afzonderlijke commissies van de RvC.
- 10.5. De RvC bespreekt:
 - a. ten minste eenmaal in het jaar de onderwerpen bedoeld in artikel 9.3. onder a tot en met c;
 - b. regelmatig de strategie (o.a. voor lange termijn waarde creatie) en de voornaamste risico's verbonden aan de onderneming en de uitkomsten van de beoordeling door de RvB van de opzet en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, alsmede eventuele significante wijzigingen hierin.

Artikel 11.

Tegenstrijdig belang.

- 11.1. Een lid van de RvC neemt niet deel aan de beraadslaging en de besluitvorming over en is niet stemgerechtigd met betrekking tot een onderwerp of transactie waarbij hij/zij een direct of indirect persoonlijk belang heeft dat strijdig is met het belang van KPMG en de met haar verbonden onderneming en het publieke belang om de kwaliteit van wettelijke controles te borgen, dan wel een belang dat de schijn van een dergelijk tegenstrijdig belang kan hebben ("**potentieel Tegenstrijdig Belang**"). Wanneer als gevolg van het in de vorige volzin bepaalde de RvC geen besluit meent te kunnen nemen, wordt het besluit genomen door de AV. Een dergelijke transactie zal uitsluitend mogen worden aangegaan onder ten minste in de branche gebruikelijke condities.
- 11.2. Een Tegenstrijdig Belang ten aanzien van een commissaris kan bestaan indien:
 - a. KPMG voornemens is een transactie aan te gaan met een rechtspersoon waarin een commissaris persoonlijk een materieel financieel belang houdt;
 - b. KPMG voornemens is een transactie aan te gaan met een rechtspersoon waarvan een lid van die raad van bestuur een familierechtelijke verhouding heeft met een commissaris;
 - c. KPMG voornemens is een transactie aan te gaan met een rechtspersoon waarbij een commissaris een bestuurs- of toezichthoudende functie vervult;
 - d. de RvC heeft geoordeeld dat een tegenstrijdig belang bestaat, of geacht wordt te bestaan.
- 11.3. Elk lid van de RvC (anders dan de voorzitter van de RvC) meldt ieder (potentieel) Tegenstrijdig Belang bij een transactie die van materiële betekenis is onverwijld aan de



voorzitter van de RvC. Elk lid van de RvC dat een (potentieel) Tegenstrijdig Belang heeft, verschaft hierover alle relevante informatie aan de voorzitter van de RvC, inclusief de informatie inzake de personen met wie hij/zij een familierechtelijke verhouding heeft. De voorzitter van de RvC zal bepalen of een gemeld (potentieel) Tegenstrijdig Belang een Tegenstrijdig Belang is op grond waarvoor artikel 11.1. geldt.

Indien de voorzitter van de RvC een (potentieel) Tegenstrijdig Belang heeft, meldt hij dit terstond aan de vicevoorzitter van de RvC. De voorzitter verschaft hierover alle relevante informatie aan de vicevoorzitter van de RvC, inclusief de informatie inzake de personen met wie hij/zij een familierechtelijke verhouding heeft. De vicevoorzitter van de RvC zal in dat geval bepalen of een gemeld (potentieel) Tegenstrijdig Belang een Tegenstrijdig Belang is op grond waarvoor artikel 11.1. geldt.

Artikel 12.

Klachten, melding van onregelmatigheden.

- 12.1. De RvB ziet er op toe dat werknemers zonder gevaar voor hun rechtspositie de mogelijkheid hebben te rapporteren over vermeende onregelmatigheden van algemene, operationele en financiële aard binnen KPMG aan de voorzitter van de RvB of een door hem/haar aangewezen functionaris.

De RvC wordt door de RvB onverwijld geïnformeerd over signalen van (vermoedens van) materiële misstanden en onregelmatigheden binnen KPMG en de met haar verbonden onderneming.

- 12.2. Wanneer (het vermoeden van) een misstand of onregelmatigheid het functioneren van een lid van de RvB betreft, kan een werknemer dit rechtstreeks aan de voorzitter van de RvC melden. Om de onafhankelijkheid van onderzoek te borgen heeft de RvC in gevallen waarin leden van de RvB zelf betrokken zijn, de mogelijkheid om zelf een onderzoek te initiëren naar signalen van misstanden en onregelmatigheden en dit onderzoek aan te sturen.
- 12.3. Een partner kan schriftelijk en gemotiveerd bezwaar aantekenen tegen de toepassing van de objectieve criteria die hebben geleid tot de vaststelling van het geldende aandeel in het resultaat door de RvB bij de Remuneratie- en Benoemingscommissie, een en ander op de wijze zoals omschreven in het Reglement KPMG.
- 12.4. Een partner kan schriftelijk en gemotiveerd bezwaar aantekenen tegen het besluit van de RvB tot het opleggen van een sanctie bij de RvC, een en ander op de wijze zoals omschreven in het sanctiebeleid van KPMG.
- 12.5. De klokkenluidersregeling wordt op de website van KPMG geplaatst.

Artikel 13.

Informatie, relatie met de RvB.

- 13.1. De RvC en zijn afzonderlijke leden hebben een eigen verantwoordelijkheid om van de RvB alle informatie te verlangen die de RvC behoeft om zijn taak als toezichthoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen. Indien de RvC dit geboden acht kan hij informatie

inwinnen van medewerkers en externe adviseurs van KPMG. Individuele leden van de RvC zullen slechts met instemming van de voorzitter van de RvC rechtstreeks informatie bij functionarissen van KPMG inwinnen. De RvB stelt hiervoor de nodige middelen ter beschikking. De RvC kan verlangen dat functionarissen en externe adviseurs van KPMG bij zijn vergaderingen aanwezig zijn.

- 13.2. De RvB verschaft de RvC tijdig (en zo mogelijk schriftelijk) informatie over de feiten en ontwikkelingen aangaande KPMG die de RvC nodig mocht hebben voor het naar behoren uitoefenen van zijn taak. De RvB draagt in dit kader zorg voor het instellen en handhaven van interne procedures die ervoor zorgen dat alle relevante informatie tijdig bij de RvC bekend is. De RvC houdt toezicht op de instelling en uitvoering van deze procedures.
- 13.3. De RvB zal de RvC in beginsel twee maal in het jaar verslag doen, opgesteld in een vorm zoals van tijd tot tijd overeen te komen, en waarin gedetailleerde informatie wordt gegeven over onder meer beroepsuitoefening, professionele onafhankelijkheid, financiële aangelegenheden, marketing, investeringen en personeel. Bij dit verslag zal een toelichting van de RvB worden gevoegd waarin de RvB een uitleg geeft aan, en opmerkingen plaatst over, het verslag en nadere informatie verschaft over zijn beleid.
- 13.4. De RvB zal de RvC tenminste eenmaal per jaar schriftelijk informeren over:
 - a. de hoofdlijnen van het strategisch beleid, de algemene en financiële risico's en het beheers- en controlesysteem van KPMG en de met haar verbonden onderneming, en de naleving van alle relevante wet- en regelgeving;
 - b. een begroting voor het komende jaar en een recente versie van zijn lange termijn plannen (o.m. gericht op waardecreatie van KPMG en de met haar verbonden onderneming);
 - c. de werking van het beleid van KPMG en de met haar verbonden onderneming ten aanzien van het stelsel van kwaliteitsbeheersing;
 - d. incidenten als bedoeld in art. 32 lid 2 Bta en klachten tegen medewerkers van KPMG en de met haar verbonden onderneming ingevolge art. 22 Wtra;
 - e. de bevindingen en conclusies van onderzoeken van de AFM naar KPMG en de met haar verbonden onderneming en voornemens van de AFM om maatregelen te treffen en handhavingsbesluiten van de AFM tegen KPMG en de met haar verbonden onderneming.
- 13.5. Indien een lid van de RvC de beschikking krijgt over informatie (van een andere bron dan de RvB of de RvC) die voor de RvC nuttig is om diens taken naar behoren uit te oefenen, zal hij deze informatie zo spoedig mogelijk ter beschikking stellen aan de voorzitter van de RvC. De voorzitter zal vervolgens de gehele RvC informeren.
- 13.6. De RvC evalueert ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van de RvB zowel het functioneren van de RvB als collectief als dat van de individuele leden van de RvB en bespreekt de conclusies die aan de evaluatie worden verbonden, zulks mede in het licht van opvolging van leden van de RvB. De Global Chair zal voorafgaand aan de evaluatie van het functioneren van de voorzitter van de RvB in de gelegenheid worden gesteld input te leveren over het individuele functioneren van de voorzitter van de RvB binnen de Global Board. De Chairman van een Global Steering Group zal voorafgaand aan de evaluatie van het functioneren van een lid van de RvB dat deel uitmaakt van de



betreffende Global Steering Group in de gelegenheid worden gesteld input te leveren over het individuele functioneren van dat lid van de RvB binnen de Global Steering Group.

Artikel 14.

Relatie met de ondernemingsraad en aandeelhouder.

- 14.1. De RvC en zijn afzonderlijke leden hebben een eigen verantwoordelijkheid om van de ondernemingsraad alle informatie te verlangen die de RvC behoeft om zijn taak als toezichthoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen.
- 14.2. Ieder jaar zal de RvC een schema opstellen voor het bijwonen door één of meer van zijn leden van de overlegvergaderingen van de ondernemingsraad van KPMG voor zover deze overlegvergaderingen door die leden moeten worden bijgewoond op grond van de wet of krachtens een overeenkomst met de ondernemingsraad met inachtneming van artikel 24.1 van de Wet op de ondernemingsraden. In deze vergaderingen wordt overleg gevoerd over de algemene gang van zaken van KPMG en de voorstellen als bedoeld in artikel 25.1 van de Wet op de ondernemingsraden. In deze vergaderingen tussen de RvC en de ondernemingsraad wordt voorts gesproken over gedrag en cultuur binnen KPMG en de met haar verbonden onderneming. Ook kan de RvC andere vergaderingen met de ondernemingsraad van KPMG beleggen.
- 14.3. Ieder jaar zal een lijst van beschikbare leden van de RvC worden opgesteld voor het bijwonen van vergaderingen van de ondernemingsraad van KPMG waarbij hun deelname niet wettelijk wordt voorgeschreven.
- 14.4. De voorzitter van de RvC is hoofverantwoordelijke voor het onderhouden en coördineren van de contacten met de ondernemingsraad van KPMG. Indien een lid van de RvC wordt uitgenodigd voor het bijwonen van een vergadering met de ondernemingsraad van KPMG, zal hij een dergelijke uitnodiging uitsluitend accepteren na voorafgaand overleg met de voorzitter van de RvC.
- 14.5. Indien de RvB voor een voorstel zowel de goedkeuring van de RvC als een advies van de ondernemingsraad behoeft, zal het voorstel eerst ter goedkeuring aan de RvC worden voorgelegd.

Indien de goedkeuring wordt verkregen, wordt deze verleend onder de voorwaarde van positief of niet negatief advies van de ondernemingsraad van KPMG.
- 14.6. De RvC voert overleg met de aandeelhouder, in elk geval één keer per jaar en verder voor zover dat nodig wordt geacht.

Artikel 15.

Relatie met de interne audit functie en externe accountant.

- 15.1. De RvC en zijn afzonderlijke leden hebben een eigen verantwoordelijkheid om van de interne audit functie en de externe accountant alle informatie te verlangen die de RvC behoeft om zijn taak als toezichthoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen.

- 15.2. De interne audit functie stelt een werkplan op en betreft hierbij de RvB, de Audit & Risk Commissie en de externe accountant. Het werkplan wordt ter goedkeuring voorgelegd aan de RvB en vervolgens aan de RvC. In dit werkplan wordt aandacht besteed aan de interactie met de externe accountant.
- 15.3. De interne audit functie rapporteert onderzoeksresultaten aan de RvB, rapporteert de kern van de resultaten aan de Audit & Risk Commissie en informeert de externe accountant. In de onderzoeksresultaten van de interne audit functie wordt in ieder geval aandacht besteed aan:
- i. gebreken in de effectiviteit van de interne risicobeheersings- en controlesystemen;
 - ii. bevindingen en observaties die van wezenlijke invloed zijn op het risicoprofiel van KPMG en de met haar verbonden onderneming; en
 - iii. tekortkomingen in de opvolging van aanbevelingen van de interne audit functie.
- 15.4. De externe accountant woont in ieder geval de vergadering van de RvC bij waarin het verslag van de externe accountant van het onderzoek van de jaarrekening wordt besproken.

Artikel 16.

Verslag van de RvC.

- 16.1. Een verslag van de RvC maakt deel uit van de jaarstukken van KPMG. In dit verslag legt de RvC verantwoording af over het uitgeoefende toezicht in het afgelopen boekjaar, waarbij in ieder geval verslag wordt gedaan over:
- (i) de (persoons)gegevens zoals genoemd in artikel 3.6 van dit reglement;
 - (ii) hoe de RvC zijn rol heeft ingevuld op alle aan hem toegewezen taken en bevoegdheden, waaronder de wijze waarop de RvC betrokken was bij de totstandkoming en toezicht houdt op de uitvoering van de strategie voor lange termijn waarde creatie en wat de belangrijkste inhoudelijke bevindingen, discussies en genomen besluiten van de RvC zijn;
 - (iii) de uitvoering van de taakopdracht van de commissies in het boekjaar. Daarbij wordt vermeld de samenstelling van de commissies, het aantal vergaderingen van de commissies en de belangrijkste onderwerpen die in de vergaderingen aan de orde zijn gekomen;
 - (iv) het aanwezigheidspercentage van elke commissaris bij de vergaderingen van de RvC en van de commissies;
 - (v) het oordeel van de RvC of is voldaan aan de eisen voor onafhankelijkheid, bedoeld in artikel 3.10, en geeft daarbij aan, indien van toepassing, welke commissaris(sen) de RvC als niet-onafhankelijk beschouwt;
 - (vi) de wijze waarop de zelfevaluatie van de RvC, de afzonderlijke commissies en de individuele leden van de RvC heeft plaatsgevonden, alsmede de wijze waarop de evaluatie van de RvB en de individuele bestuurders heeft plaatsgevonden en op welke wijze opvolging wordt gegeven aan de conclusies van de evaluaties;
 - (vii) het diversiteitsbeleid en de uitvoering daarvan. Hierbij wordt ingegaan op de: i. doelstellingen van het beleid; ii. wijze waarop het beleid is uitgevoerd; en iii. resultaten van het beleid in het afgelopen boekjaar.



Artikel 17.

Geheimhouding.

- 17.1. Elk lid van de RvC is verplicht ten aanzien van alle informatie en documentatie verkregen in het kader van zijn lidmaatschap de nodige discretie, integriteit en, waar het vertrouwelijke informatie betreft, geheimhouding in acht te nemen. Leden, en oud-leden, van de RvC zullen vertrouwelijke informatie niet buiten de RvC of de RvB brengen of openbaar maken aan het publiek of op andere wijze ter beschikking van derden stellen, tenzij KPMG deze informatie openbaar heeft gemaakt of is vastgesteld dat deze informatie al bij het publiek bekend is.
- 17.2. Contact met de media is voorbehouden aan de voorzitter van de RvB of een door hem/haar aan te wijzen functionaris.

Artikel 18.

Publicatie.

- 18.1. Dit reglement wordt op de website van KPMG geplaatst.
- 18.2. Op de website van KPMG wordt verder geplaatst: de gedragscode, de klokkenluidersregeling, de klachtenprocedure en het transparantieverlag.

Artikel 19.

Incidentele buitenwerkingstelling, wijziging.

- 19.1. Onverminderd het bepaalde in artikel 1.2., kan de RvC bij besluit incidenteel beslissen geen toepassing te geven aan dit reglement.
- 19.2. Onverminderd het bepaalde in artikel 1.2., kan de RvC dit reglement bij besluit wijzigen.

Artikel 20.

Toepasselijk recht en arbitrage.

- 20.1. Dit reglement is onderworpen aan, en moet worden uitgelegd naar Nederlands recht.
- 20.2. Elk geschil waaronder mede wordt verstaan geschillen betreffende het bestaan, de geldigheid en beëindiging van dit reglement, met betrekking tot dit reglement wordt beslecht door middel van arbitrage overeenkomstig het Arbitragereglement van het Nederlandse Arbitrage Instituut.
- 20.3. Het scheidsgerecht zal bestaan uit drie arbiters en zal beslissen als goede personen naar billijkheid. De procedure zal worden gevoerd in de Nederlandse taal. De plaats van arbitrage is Amstelveen.
- 20.4. Samenvoeging van het arbitraal geding met een ander arbitraal geding zoals voorzien in artikel 1046 van het Wetboek van Burgerlijke Rechtsvordering, is uitgesloten.



Bijlage A

PROFIELSCHETS VOOR DE RAAD VAN COMMISSARISSEN VAN KPMG N.V.

Deze profielschets is vastgesteld op grond van het bepaalde in artikel 12 lid 3 en met inachtneming van artikel 12 lid 2 en artikel 13 lid 3 en lid 4 van de statuten van KPMG N.V. en laatstelijk door de Raad van Commissarissen gewijzigd op 19 september 2019.

Taak en verantwoordelijkheid

De Raad van Commissarissen heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken betreffende KPMG N.V. en de met KPMG N.V. verbonden ondernemingen en staat de Raad van Bestuur met raad terzijde. De Raad van Commissarissen weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van de bij KPMG N.V. betrokkenen af en betreft daarbij ook de voor de onderneming relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen. De Raad van Commissarissen is zelf verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn functioneren. Elk lid van de Raad van Commissarissen zal de taak naar behoren en met gezag vervullen.

Omvang, samenstelling en commissies

Rekening houdend met de aard, omvang, complexiteit en risicoprofiel van de onderneming en haar werkzaamheden, zal de omvang en samenstelling van de Raad van Commissarissen als volgt zijn.

De Raad van Commissarissen zal bestaan uit ten minste drie leden. De Raad van Commissarissen kent uitsluitend externe leden.

De Raad van Commissarissen kent ten minste de volgende commissies:

Audit & Risk Commissie
Remuneratie- en Benoemingscommissie
Assurance Kwaliteit Commissie

De Assurance Kwaliteit Commissie wordt gevormd door alle leden van de Raad van Commissarissen.

Criteria voor selectie en voordracht

De samenstelling van de Raad van Commissarissen zal zodanig zijn dat de combinatie van kennis, ervaring, deskundigheid, waaronder vereiste deskundigheid op het gebied van kwaliteit en publiek belang, professioneel gedrag, (culturele) diversiteit, inclusiviteit en onafhankelijkheid van zijn leden, met een kritische instelling, de Raad van Commissarissen het best in staat stelt zijn diverse verplichtingen jegens KPMG N.V. en de bij KPMG N.V. betrokkenen (waaronder de aandeelhouder en de werknemers) te voldoen, in overeenstemming met toepasselijke wet- en regelgeving.

Leden van de Raad van Commissarissen worden aan de hand van de volgende criteria geselecteerd en voorgedragen:



- 1 elk van zijn leden moet in staat zijn om de hoofdlijnen van het totale beleid van KPMG N.V. en haar onderneming te beoordelen in samenhang met de Nederlandse taal en cultuur;
- 2 elk van zijn leden moet in deze profielschets passen en middels zijn/haar deelname aan de Raad van Commissarissen (bij (her)benoeming en nadien) zal de Raad van Commissarissen als geheel moeten zijn samengesteld in overeenstemming met artikel 3 van het Reglement Raad van Commissarissen KPMG N.V.;
- 3 elk van zijn leden dient voldoende beschikbaar en bereikbaar te zijn om zijn/haar taak binnen de Raad van Commissarissen en/of de commissies waarin hij/zij zitting heeft naar behoren te vervullen, hetgeen onder andere nader ingevuld wordt door een beperking van het aantal nevenfuncties, het onafhankelijkheidsbeleid leden van de Raad van Commissarissen en het minimum aantal vergaderingen;
- 4 de leden moeten relevante kennis en ervaring hebben ten aanzien van:
 - a. **Bestuur, organisatie en communicatie**, waaronder het aansturen van processen, taakgebieden en medewerkers, het naleven en handhaven van algemeen aanvaarde sociale, ethische en professionele normen, waaronder het zorgen voor een kwaliteitsgerichte cultuur en het tijdig, juist en duidelijk informeren van (controle) cliënten, overige belanghebbenden en de toezichthouder;
 - b. **Producten, diensten en markten waarop de accountantsorganisatie actief is**, inclusief relevante wet- en regelgeving en financiële aspecten;
 - c. **Beheerste en integere bedrijfsvoering**, waaronder de administratieve organisatie, het stelsel van kwaliteitsbeheersing, de zorgplicht, het waarborgen van de geschiktheid en vakbekwaamheid van beleidsbepalers en medewerkers die werkzaam zijn bij of verbonden zijn aan de accountantsorganisatie, het risicomanagement, compliance en de uitbesteding van werkzaamheden; en
 - d. **Evenwichtige en consistente besluitvorming**, met inachtneming van het publiek belang om de kwaliteit van wettelijke controles te waarborgen.

Leden van de Raad van Commissarissen dienen de volgende competenties te hebben:

- Besluitvaardigheid;
- Kwaliteitsgericht;
- Leiderschap;
- Overtuigingskracht
- Omgevingssensitiviteit;
- Strategische sturing;
- Andere door de geschiktheidstoets te bepalen competenties.

Ten aanzien van de voordracht geldt dat voor een derde van het aantal leden van de Raad van Commissarissen geldt dat de Raad van Commissarissen een door de ondernemingsraad van KPMG N.V. aanbevolen persoon op de voordracht lijst plaatst op basis van een door de Raad van Commissarissen op te stellen lijst met kandidaten. KPMG International heeft het recht om één persoon aan de Raad van Commissarissen aan te bevelen om op de voordracht lijst tot benoeming door de Algemene Vergadering te plaatsen op basis van een door de Raad van Commissarissen op te stellen lijst met kandidaten.



De Raad van Commissarissen streeft naar (culturele) diversiteit (zie art. 3. Reglement Raad van Commissarissen), onder meer naar leeftijd, geslacht, achtergrond inzake opleiding en beroepservaring en complementariteit, en inclusiviteit. Onder diversiteit naar geslacht wordt verstaan dat het streven is dat de samenstelling van de Raad van Commissarissen zodanig is dat van de leden van de Raad van Commissarissen ten minste 30% uit vrouwen en ten minste 30% uit mannen bestaat.

Vereisten op grond van toezichtswet- en regelgeving

Elk lid van de Raad van Commissarissen wordt aangemerkt als medebeleidsbepaler van KPMG Accountants N.V. Dat heeft tot gevolg dat elk lid van de Raad van Commissarissen betrouwbaar en geschikt moet zijn op grond van de Wet toezicht accountantsorganisaties en eerst kan worden benoemd als de Autoriteit Financiële Markten zijn/haar betrouwbaarheid en geschiktheid heeft beoordeeld en heeft meegedeeld dat de betrouwbaarheid buiten twijfel staat¹ en de persoon geschikt wordt bevonden. Daarnaast dient elk lid van de Raad van Commissarissen te voldoen aan onafhankelijkheidsregels, zoals opgenomen in het onafhankelijkheidsbeleid leden van de Raad van Commissarissen gestoeld op het bepaalde in de Verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang en tot intrekking van Besluit 2005/909/EG van de Commissie, de Wet toezicht accountantsorganisaties, de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten en de regelgeving als vastgesteld door de Public Company Accounting Oversight Board en de Securities and Exchange Commission.

¹ Een en ander onverminderd nadere vereisten op grond van toekomstige wet- en regelgeving.

Bijlage B – Rooster van aftreden voor Leden van de Raad van Commissarissen

Dit rooster van aftreden is opgesteld op grond van artikel 4.4. van het Reglement van de Raad van Commissarissen en laatstelijk gewijzigd per 1 september 2021.

Leden van de Raad van Commissarissen worden benoemd voor een periode van maximaal vier jaar, overeenkomstig het bepaalde in artikel 4.3. van het Reglement van de Raad van Commissarissen. Een periodiek aftredende commissaris is terstond eenmaal herbenoembaar, zoals in artikel 15.1. van de statuten van KPMG N.V. bepaald.

Leden	Geboortedatum	Datum eerste benoeming	Einde eerste termijn	Start tweede termijn	Einde tweede termijn
De heer B. Wientjes, Voorzitter	19-05-1943	01-05-2015	30-04-2019	01-05-2019	30-11-2021
Mevrouw J.C.M. Sap Vicevoorzitter	22-05-1963	19-08-2015	18-08-2019	19-08-2019	18-08-2023
De heer G. Boon	09-04-1959	01-08-2016	31-07-2020	01-08-2020	31-07-2024
Mevrouw C.D.J. Bulten	24-07-1975	01-09-2020	31-08-2024	Nog n.v.t.	Nog n.v.t.
De heer R.H.L.M van Boxtel	08-02-1954	01-06-2021	31-05-2025	Nog n.v.t.	Nog n.v.t.
<i>Vacature</i>					
<i>Vacature</i>					

Bijlage C

Reglement van de Audit & Risk Commissie van de Raad van Commissarissen

Dit reglement is vastgesteld op grond van artikel 6.2. van het reglement van de RvC en laatstelijk gewijzigd op 28 juni 2018.

Definities

AV	:	de algemene vergadering van KPMG N.V.
RvB	:	de Raad van Bestuur van KPMG N.V.
RvC	:	de Raad van Commissarissen van KPMG N.V.

Artikel 1.

Taak van de Audit & Risk Commissie.

- 1.1. Onverminderd artikel 6.1. van het Reglement van de RvC, adviseert de Audit & Risk Commissie de RvC omtrent zijn taak en bereidt de besluitvorming van de RvC daaromtrent voor.
- 1.2. Tot de taak van de Audit & Risk Commissie behoort:
 - a. de voorbereiding van de besluitvorming van de RvC aangaande het toezicht op de integriteit en kwaliteit van de financiële verslaggeving van KPMG N.V. en op de effectiviteit van de interne risicobeheersings- en controlesystemen van KPMG N.V.;
 - b. het houden van toezicht en (al dan niet voorafgaande) controle op, en het adviseren van, de RvB omtrent de effectiviteit van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, waaronder het toezicht op de naleving van de relevante wet- en regelgeving;
 - c. toezicht op de financiële informatieverschaffing door KPMG N.V. (keuze van accountingpolities, toepassing en beoordeling van effecten van nieuwe regels, inzicht in de behandeling van "schattingsposten" in de jaarrekening, prognoses, etc.);
 - d. het houden van toezicht op de formulering van de opdracht van de externe accountant met betrekking tot bijvoorbeeld de reikwijdte van het accountantsonderzoek, de te hanteren materialiteit en het honorarium;
 - e. het jaarlijks rapporteren aan de RvC over het functioneren van en de ontwikkelingen in de relatie met de externe accountant, waarbij de observaties van de RvB eveneens worden betrokken. De selectie en voordracht van de externe accountant zal mede afhangen van de uitkomsten van deze rapportage;
 - f. het onderhouden van regelmatige contacten met de externe accountant en het, namens de RvC, op hoofdlijnen informeren van de externe accountant over de rapportages omtrent zijn functioneren;
 - g. het adviseren aan de RvC over de voordracht van (her)benoeming danwel het ontslag van de externe accountant door de AV, en het voorbereiden van de selectie van de (beoogde) externe accountant, waarbij de observaties van de RvB eveneens worden betrokken;
 - h. het adviseren aan de RvC over de benoeming en ontslag van de interne auditor;

- i. toezicht op de relatie van de RvB met de externe accountant en op de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van de externe accountant;
 - j. toezicht op het beleid van KPMG N.V. met betrekking tot taxplanning;
 - k. toezicht op de financiering van KPMG N.V.;
 - l. toezicht op de toepassingen van informatie- en communicatietechnologie en aanverwante risico's op het gebied van cybersecurity;
 - m. het bespreken van de jaarrekening en de jaarlijkse begroting van KPMG N.V.;
 - n. beoordelen van het beleggingsbeleid voor partners en de leden van de RvB.
- 1.3. De Audit & Risk Commissie doet tenminste jaarlijks verslag van haar beraadslagingen en bevindingen aan de RvC. In dit verslag wordt in ieder geval vermeld:
- i. de wijze waarop de effectiviteit van de opzet en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen is beoordeeld;
 - ii. de wijze waarop de effectiviteit van het interne en externe audit proces is beoordeeld;
 - iii. materiële overwegingen inzake de financiële verslaggeving; en
 - iv. de wijze waarop de materiële risico's en onzekerheden zijn geanalyseerd en besproken en wat de belangrijkste bevindingen van de auditcommissie zijn.
- 1.4. KPMG N.V. heeft een interne audit functie. De interne audit functie rapporteert onderzoeksresultaten aan de RvB, rapporteert de kern van de resultaten aan de Audit & Risk Commissie en informeert de externe accountant. In de onderzoeksresultaten van de interne audit functie wordt in ieder geval aandacht besteed aan:
- i. gebreken in de effectiviteit van de interne risicobeheersings- en controlesystemen;
 - ii. bevindingen en observaties die van wezenlijke invloed zijn op het risicoprofiel van KPMG en de met haar verbonden onderneming; en
 - iii. tekortkomingen in de opvolging van aanbevelingen van de interne audit functie.
- De Audit & Risk Commissie houdt toezicht op de relatie van de RvB met de interne auditor en op de naleving van de aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van de interne audit functie.
- 1.5. De externe accountant ontvangt de financiële informatie en wordt in de gelegenheid gesteld om op alle informatie te reageren.

Artikel 2.

Samenstelling en deskundigheid van de Audit & Risk Commissie.

- 2.1. De Audit & Risk Commissie zal uit ten minste twee leden bestaan.
- 2.2. Onverminderd artikel 3.3. van het Reglement van de RvC, zullen bij de samenstelling van de Audit & Risk Commissie de volgende vereisten in acht moeten worden genomen:
- a. ten minste één van haar leden heeft relevante kennis en ervaring in de boekhouding en de financiële administratie van beursgenoteerde vennootschappen of andere grote ondernemingen;

- b. noch de voorzitter van de RvC, noch één van de (voormalige) leden van de RvB, is (tegelijktijd) voorzitter van de Audit & Risk Commissie.

Artikel 3.

Voorzitter.

Met inachtneming van het bepaalde in artikel 2 van dit reglement, zal de Audit & Risk Commissie één van de leden van de commissie tot voorzitter benoemen. De voorzitter is vooral verantwoordelijk voor het naar behoren functioneren van de Audit & Risk Commissie. Hij/zij treedt op als woordvoerder van de Audit & Risk Commissie en hij/zij zal het belangrijkste aanspreekpunt voor de RvC zijn.

Artikel 4.

Audit & Risk Commissie vergaderingen.

4.1. De Audit & Risk Commissie zal in beginsel vier maal in het jaar vergaderen en voorts zo vaak als één of meer van zijn leden noodzakelijk acht. De vergaderingen zullen in de regel worden gehouden ten kantore van KPMG, maar mogen ook elders plaatsvinden.

4.2. De externe accountant van KPMG N.V. kan in voorkomende gevallen de voorzitter van de Audit & Risk Commissie verzoeken om bij een vergadering van de Audit & Risk commissie te zijn.

De Audit & Risk Commissie zal ten minste eenmaal in het jaar vergaderen met de externe accountant van KPMG N.V., aanwezigheid van leden van de RvB. Onverminderd bovenstaande, bepaalt de Audit & Risk Commissie of en wanneer de voorzitter van de RvB, of de bestuurder verantwoordelijk voor financiële zaken, de externe accountant en de interne auditor bij haar vergaderingen aanwezig zijn.

4.3. De externe accountant bespreekt het concept auditplan met de RvB, alvorens het aan de Audit & Risk Commissie voor te leggen. De Audit & Risk Commissie bespreekt jaarlijks met de externe accountant:

- i. de reikwijdte en materialiteit van het auditplan en de belangrijkste risico's van de jaarverslaggeving die de externe accountant heeft benoemd in het auditplan; en
- ii. mede aan de hand van de daaraan ten grondslag liggende documenten, de bevindingen en de uitkomsten van de controlewerkzaamheden bij de jaarrekening en de management letter.

4.4. De Audit & Risk Commissie krijgt inzage in de belangrijkste discussiepunten tussen de externe accountant en de RvB naar aanleiding van de concept management letter dan wel het concept accountantsverslag.

4.5. Vergaderingen zullen worden bijeengeroepen door de persoon buiten die zo'n vergadering verzoekt. Voor zover praktisch uitvoerbaar zullen de aankondiging en de agenda van te bespreken onderwerpen zeven dagen voor aanvang van de vergadering aan de leden van de Audit & Risk Commissie worden verstrekt.

- 4.6. Van de vergadering worden notulen opgesteld door de persoon die daartoe door de voorzitter van de vergadering wordt aangewezen. In de regel zullen deze worden vastgesteld tijdens de eerstvolgende vergadering; indien echter alle leden van de Audit & Risk Commissie met de inhoud van de notulen instemmen kan de vaststelling daarvan ook eerder plaatsvinden. De notulen worden ten blijke van hun vaststelling getekend door de voorzitter van de Audit & Risk Commissie en worden zo spoedig mogelijk aan de andere leden van de Audit & Risk Commissie gezonden.

Artikel 5.

Overeenkomstige toepassing van het Reglement van de Raad van Commissarissen.

De artikelen 1.1., 1.2., 10.1., 10.2., 19. en 20. van het reglement van de RvC zijn overeenkomstig op dit reglement van toepassing.



Bijlage D

Reglement van de Remuneratie- en Benoemingscommissie van de Raad van Commissarissen

Dit reglement is vastgesteld op grond van artikel 6.2. van het reglement van de RvC en laatstelijk gewijzigd door de Raad van Commissarissen op 7 januari 2021.

Definities

AV	: de algemene vergadering van KPMG N.V.
RvB	: de Raad van Bestuur van KPMG N.V.
RvC	: de Raad van Commissarissen van KPMG N.V.

Artikel 1.

Taak van de Remuneratie- en Benoemingscommissie.

- 1.1. Onverminderd artikel 6.1. van het Reglement van de RvC, adviseert de Remuneratie- en Benoemingscommissie de RvC omtrent zijn taak en bereidt de besluitvorming van de RvC daaromtrent voor.
- 1.2. Tot de taak van de Remuneratie- en Benoemingscommissie behoort:
wat betreft de remuneratie:
 - a. het geven van advies met betrekking tot een voorstel van de RvB voor het beloningsbeleid voor partners van KPMG en het toezien op de juiste naleving daarvan, alsmede de in het Reglement KPMG N.V. beschreven activiteiten in de bezwaarprocedure ten aanzien van de toepassing van de objectieve criteria die hebben geleid tot de vaststelling door de RvB van het geldende aandeel in het resultaat ten aanzien van een partner;
 - b. het doen van een voorstel aan de RvC betreffende het te voeren beloningsbeleid voor leden van de RvB. De Remuneratie- en Benoemingscommissie ziet er in dat kader bij de benoeming van individuele leden van de RvB die geen equity partner zijn op toe dat (i) de vergoeding bij ontslag maximaal eenmaal het jaarsalaris (het "vaste" deel van de beloning) bedraagt, alsmede dat (ii) een ontslagvergoeding niet wordt uitgekeerd wanneer de overeenkomst voortijdig wordt beëindigd op initiatief van een individueel lid van de RvB of wanneer dit lid van de RvB ernstig verwijtbaar dan wel nalatig heeft gehandeld;
 - c. het doen van een voorstel inzake de beloning van individuele leden van de RvB, conform het vastgestelde beloningsbeleid, ter vaststelling door de RvC in welk voorstel in ieder geval aan de orde komen: (i) de beloningsstructuur, (ii) de hoogte van de vaste beloning, pensioenrechten, afvloeiingsregelingen en overige vergoedingen, alsmede de prestatiecriteria en de toepassing daarvan. Jaarlijks stelt de RvC prestatiecriteria vast mede gebaseerd op de lange termijn doelstellingen die passen bij de maatschappelijke functie van KPMG N.V., waaronder de kwaliteit van de accountantscontrole en de specifieke verantwoordelijkheid hierin van het desbetreffende lid van de RvB. Bij het formuleren van het voorstel voor de beloningen van individuele leden van de RvB neemt de Remuneratie- en Benoemingscommissie kennis van de visie van de individuele leden van de RvB met betrekking tot de hoogte en structuur van hun eigen beloning en van de input van de Global Chair over het individuele functioneren van de voorzitter van de RvB binnen de Global Board respectievelijk de input van de Chairman van een Global Steering



- Group over het individuele functioneren binnen de Global Steering Group van een lid van de RvB dat deel uitmaakt van de betreffende Global Steering Group;
- d. het opmaken van het remuneratierapport over het gevoerde beloningsbeleid ten aanzien van de leden van de Coöperatie KPMG U.A. alsmede ten aanzien van de leden van de RvB vast te stellen door de RvC. Het remuneratierapport van de RvC bevat een verslag van de wijze waarop het beloningsbeleid in het afgelopen boekjaar in de praktijk is gebracht, en bevat een overzicht van het beloningsbeleid dat het komende boekjaar en de daarop volgende jaren door de RvC wordt voorzien;
 - e. Indien en voor zover een individueel lid van het bestuur van KPMG Accountants N.V. niet tevens lid is van de RvB, geldt hetgeen hiervoor in sub b t/m d is opgenomen t.a.v. de RvB tevens ten aanzien van het bestuur van KPMG Accountants N.V.
 - f. het geven van advies met betrekking tot een voorstel van de RvB voor het beloningsbeleid voor salary partners en medewerkers en het toezien op de juiste naleving daarvan.

wat betreft de benoemingsprocedure:

- g. het, conform het bepaalde in het reglement van de RvB respectievelijk de RvC, opstellen van selectiecriteria en benoemingsprocedures inzake leden van de RvB en de RvC;
- h. de periodieke beoordeling van de omvang en samenstelling van de RvB en de RvC en het doen van een voorstel voor een profielschets voor de RvC;
- i. de periodieke beoordeling van het functioneren van individuele leden van de RvB en de RvC, conform het bepaalde in het reglement van de RvB respectievelijk de RvC, en de rapportage hierover aan de RvC, alsmede het opstellen van een plan voor de opvolging van de leden van de RvB en RvC dat is gericht op het in balans houden van de benodigde deskundigheid, ervaring en diversiteit. Bij het opstellen van het plan wordt de profielschets van de RvB respectievelijk RvC in acht genomen;
- j. het voorstellen voor (her)benoemingen;
- k. het adviseren over het beleid van de RvB inzake selectiecriteria en benoemingsprocedures voor partners van KPMG en hoger management en het toezien op de juiste naleving daarvan;
- l. het adviseren over de benoeming, schorsing en het ontslag van de bij KPMG en de met haar verbonden vennootschappen werkzame externe accountants met bevoegdheid tot het afgeven van controleverklaringen.

Voorts zal de Remuneratie- en Benoemingscommissie een voorstel doen aan de RvC betreffende schorsing of ontslag van leden van de RvB, daaronder begrepen de voorzitter, na het horen van de AV.

Indien en voorzover KPMG International op grond van Section 4 van de Governance Policy, welke als Bijlage F aan het RvC reglement is gehecht, een aanbeveling doet tot schorsing of ontslag van één of meer leden van de RvB, zal de Remuneratie- en Benoemingscommissie hierover met KPMG International in overleg treden, een en ander conform Section 4 van de Governance Policy. De Remuneratie- en Benoemingscommissie kan in geen geval uitvoering geven aan een advies van KPMG International indien en voorzover dit strijdig is met een naar Nederlands recht dwingendrechtelijke bepaling.

- 1.3. Bij de uitoefening van de in artikel 1.2.a. genoemde taak zal de Remuneratie- en Benoemingscommissie met inachtneming van het bepaalde in artikel 19.3. Reglement KPMG N.V. het bestuur van Coöperatie KPMG U.A. de mogelijkheid geven advies uit te brengen over een voorstel beloningsbeleid binnen een door de Remuneratie- en Benoemingscommissie vast te stellen termijn.



- 1.4. Bij de uitoefening van de in artikel 1.2.h. genoemde taak wordt in elk geval het Leadership team Assurance alsmede het Leadership team Advisory verzocht aan de Remuneratie- en Benoemingscommissie informatie te verschaffen.
- 1.5. De Remuneratie- en Benoemingscommissie doet tenminste jaarlijks verslag van haar beraadslagingen en bevindingen aan de RvC.

Artikel 2.

Samenstelling, deskundigheid en onafhankelijkheid van de Remuneratie- en Benoemingscommissie.

- 2.1. De Remuneratie- en Benoemingscommissie zal uit ten minste twee leden bestaan.
- 2.2. Onverminderd artikel 3.3. van het Reglement van de RvC, zullen bij de samenstelling van de Remuneratie- en Benoemingscommissie de volgende vereisten in acht moeten worden genomen:
 - a. noch de voorzitter van de RvC, noch één van de (voormalige) leden van de RvB, noch één van de leden van de raad van bestuur van een beursgenoteerde vennootschap is (tegelijktijd) voorzitter van de Remuneratie- en Benoemingscommissie;
 - b. geen van haar leden, met uitzondering van maximaal één persoon, is tegelijktijd lid van de raad van bestuur van een Nederlandse beursgenoteerde vennootschap.
- 2.3. Indien de Remuneratie- en Benoemingscommissie ten behoeve van haar taken gebruik maakt van de diensten van een remuneratieadviseur, vergewist zij zich ervan dat de betreffende adviseur geen advies verstrekt aan de RvB dan wel aan een lid van de RvB.

Artikel 3.

Voorzitter.

Met inachtneming van het bepaalde in artikel 2. van dit reglement, zal de Remuneratie- en Benoemingscommissie één van de leden van de commissie tot voorzitter benoemen. De voorzitter is met name verantwoordelijk voor het naar behoren functioneren van de Remuneratie- en Benoemingscommissie. Hij/zij treedt op als woordvoerder van de Remuneratie- en Benoemingscommissie en hij/zij zal het belangrijkste aanspreekpunt voor de RvC zijn.

Artikel 4.

Remuneratie- en Benoemingscommissie vergaderingen.

- 4.1. De Remuneratie- en Benoemingscommissie zal in beginsel vier maal in het jaar vergaderen en voorts zo vaak als één of meer van zijn leden noodzakelijk acht. De vergaderingen zullen in de regel worden gehouden ten kantore van KPMG, maar mogen ook elders plaatsvinden.
- 4.2. De Remuneratie- en Benoemingscommissie beslist of de vergaderingen van de Remuneratie- en Benoemingscommissie worden bijgewoond door een of meer leden van de RvB.
- 4.3. Vergaderingen zullen worden bijeengeroepen door de persoon die zo'n vergadering verzoekt. Voor zover praktisch uitvoerbaar zullen de aankondiging en de agenda van te bespreken onderwerpen zeven dagen voor aanvang van de vergadering aan de leden van de Remuneratie- en Benoemingscommissie worden verstrekt.



- 4.4. Van de vergadering worden notulen opgesteld door de persoon die daartoe door de voorzitter van de vergadering is aangewezen. In de regel zullen deze worden vastgesteld tijdens de eerstvolgende vergadering; indien echter alle leden van de Remuneratie- en Benoemingscommissie met de inhoud van de notulen instemmen, kan de vaststelling daarvan ook eerder plaatsvinden. De notulen worden ten blijke van hun vaststelling getekend door de voorzitter van de Remuneratie- en Benoemingscommissie en worden zo spoedig mogelijk aan de andere leden van de Remuneratie- en Benoemingscommissie gezonden.

Artikel 5.

Overeenkomstige toepassing van het Reglement van de Raad van Commissarissen.

De artikelen 1.1., 1.2., 10.1., 10.2., 19. en 20. van het reglement van de RvC zijn van overeenkomstige toepassing op dit reglement.

Bijlage E

Reglement van de Assurance Kwaliteit Commissie van de Raad van Commissarissen

Dit reglement is op grond van artikel 6.2. van het reglement van de RvC vastgesteld op 19 september 2019.

Definities

AV	:	de algemene vergadering van KPMG N.V.
RvB	:	de Raad van Bestuur van KPMG N.V.
RvC	:	de Raad van Commissarissen van KPMG N.V.

Artikel 1.

Taak van de Assurance Kwaliteit Commissie.

- 1.1. Onverminderd artikel 6.1. van het Reglement van de RvC, delegeert de RvC hierbij aan de Assurance Kwaliteit Commissie de bevoegdheid tot het houden van toezicht, het adviseren en besluitvorming omtrent onderwerpen die tot de in dit commissie reglement neergelegde taken behoren. Delegatie werkt niet privaatief; de RvC als geheel blijft te allen tijde zelf bevoegd. Indien en voor zover de Assurance Kwaliteit Commissie uit dezelfde personen bestaat als de RvC, hebben besluiten van de Assurance Kwaliteit Commissie te gelden als besluiten van de RvC.
- 1.2. Tot de taak van de Assurance Kwaliteit Commissie behoort in ieder geval:
 - a. het houden van toezicht op het stelsel van kwaliteitsbeheersing, waaronder de organisatie brede aspecten die van invloed zijn op de kwaliteit van de accountantscontroles, onafhankelijkheid, integriteit, de belangen van de externe stakeholders en het publieke belang bij de accountantscontrole;
 - b. het adviseren van de RvB omtrent alle aspecten die samenhangen met de kwaliteit van de assurance-werkzaamheden van KPMG N.V. en haar dochtermaatschappijen;
 - c. het jaarlijks overleggen met de Autoriteit Financiële Markten ("AFM") zonder aanwezigheid van de RvB om te spreken over de accountantsorganisatie;
 - d. het goedkeuren van de door de RvB vastgestelde visie en strategie ten aanzien van kwaliteit en het door de RvB vastgestelde kwaliteitsbeleid, gevolgd door het houden van toezicht op de wijze waarop het kwaliteitsbeleid in het kwaliteitsplan is verwerkt en de realisatie daarvan.
- 1.3. De Assurance Kwaliteit Commissie en de RvB reflecteren jaarlijks (samen) op wat zij onder kwaliteit verstaan.
- 1.4. De Assurance Kwaliteit Commissie stelt jaarlijks een jaarplanning en vergaderschema vast.
- 1.5. De Assurance Kwaliteit Commissie doet ten minste jaarlijks verslag van haar beraadslagingen en bevindingen aan de RvC.

Artikel 2.**Samenstelling en deskundigheid van de Assurance Kwaliteit Commissie.**

- 2.1. De Assurance Kwaliteit Commissie bestaat uit alle leden van de RvC.
- 2.2. Ieder lid van de RvC maakt automatisch deel uit van de Assurance Kwaliteit Commissie. Een lid van de Assurance Kwaliteit Commissie defungeert indien en zodra hij niet langer deel uitmaakt van de RvC.

Artikel 3.**Voorzitter.**

Met inachtneming van het bepaalde in artikel 2 van dit reglement, zal de Assurance Kwaliteit Commissie één van de leden van de commissie tot voorzitter benoemen. Noch de voorzitter van de RvC, noch één van de voormalige leden van de RvB, is (tegelijktijd) voorzitter van de Assurance Kwaliteit Commissie.

Artikel 4.**Assurance Kwaliteit Commissie vergaderingen.**

- 4.1. De Assurance Kwaliteit Commissie zal in beginsel vijf maal in het jaar vergaderen en voorts zo vaak als één of meer van zijn leden noodzakelijk acht. De vergaderingen zullen in de regel voorafgaand aan een vergadering van de RvC worden gehouden ten kantore van KPMG, maar mogen ook elders plaatsvinden. Vergaderingen kunnen ook telefonisch of via videoconferencing plaatsvinden, mits alle deelnemende leden elkaar tegelijkertijd kunnen verstaan.
- 4.2. Tenzij de Assurance Kwaliteit Commissie anders besluit, zullen de vergaderingen van de Assurance Kwaliteit Commissie worden bijgewoond door alle leden van de RvB. Onverminderd bovenstaande, bepaalt de Assurance Kwaliteit Commissie of en wanneer andere genodigden bij haar vergaderingen aanwezig zijn.
- 4.3. Vergaderingen zullen worden bijeengeroepen namens het verzoekende lid van de Assurance Kwaliteit Commissie. Voor zover praktisch uitvoerbaar zullen de aankondiging en de agenda van te bespreken onderwerpen zeven dagen voor aanvang van de vergadering aan de leden van de Assurance Kwaliteit Commissie worden verstrekt.
- 4.4. Van de vergadering worden notulen opgesteld door de persoon die daartoe door de voorzitter van de vergadering wordt aangewezen. In de regel zullen deze worden vastgesteld tijdens de eerstvolgende vergadering; indien echter alle leden van de Assurance Kwaliteit Commissie met de inhoud van de notulen instemmen kan de vaststelling daarvan ook eerder plaatsvinden. De notulen worden ten blijke van hun vaststelling getekend door de voorzitter van de Assurance Kwaliteit Commissie en worden zo spoedig mogelijk aan de andere leden van de Assurance Kwaliteit Commissie gezonden.

Artikel 5.

Overeenkomstige toepassing van het Reglement van de Raad van Commissarissen.

De artikelen 1.1., 1.2., 10.1., 10.2., 10.3., 19. en 20. van het reglement van de RvC zijn overeenkomstig op dit reglement van toepassing.

Governance Policy

General

Part A

Unless otherwise determined by the Global Board, the Policies in sections 1, 2, 3, and 6 of this document shall only apply Voting Members, their Sublicensees and their respective Controlled Parties.

Global Council approval is required to amend this Part A, section 2.1.3, section 2.1.4, section 4 and Appendices 1 and 2 of this document except for:

- a) amendments which are consequential to any other change made to any other Policy or other document and approved by the Global Council; or
- b) amendments which the Global Board determines are minor or immaterial.

Nothing in this document shall require any Member Firm to perform any act which:

- a) would cause the Member Firm to be in breach of, or otherwise be incapable of complying with, any Applicable Rule; or
- b) may otherwise be unethical pursuant to Applicable Rules.

Part B

If two or more Member Firms consider that any of the Policies in this document should be applied by KPMGI to them collectively then such Member Firms may request KPMGI to do this. The Governance Committee of the Global Board has authority to approve such application.

Section 1: Separation at member firms between executive committee and Board

1.1 Each Member Firm shall have a Board that oversees the executive or senior management team of the Member Firm and is composed of a majority of individuals who are not also members of the executive or senior management team of the Member Firm. Where members of the executive or senior management team of a Member Firm are also members of the Board, they shall not, either individually or together, have the power to control the decisions of the Board.

1.2 If a Member Firm is prohibited by Applicable Rules from full compliance with the Policy or a Member Firm otherwise considers full compliance with the Policy impractical or inconsistent with country norms or practice then the Member Firm shall request of KPMGI an exception to the Policy. As part of a request for an exception to the Policy, a Member Firm must propose one or more alternative solution(s) to provide appropriate objective oversight of the Member Firm's executive or senior management team that is, or are, reasonably considered to have a substantively equivalent impact as the Policy, to the extent not prohibited by Applicable Rules.

The Governance Committee of the Global Board has authority to grant exceptions to this Policy and agree any alternative solution(s) with the Member Firm requesting the exception.

Section 2: Policies relating to selection of Member Firm leadership

2.1. Global Chair (or delegee) involvement in selection of Senior Partners

2.1.1 Each Member Firm shall consult with the Global Chairman or his/her delegee to obtain input on the proposed appointment process for a new Senior Partner, including the selection of appropriate candidate(s). Such consultation shall be conducted at an appropriate time to ensure that any input can be properly considered.

2.1.2 Each Member Firm is expected to have a clear and transparent process for the appointment of the Senior Partner of the firm. That process should include, as a mandatory step, notification to the Global Chairman (or delegee) of how the firm intends to conduct the appointment process and the list of candidates for the position. The appropriate time for consultation with the Global Chairman (or delegee) would generally be before the appointment process is approved and before any preferred candidate or shortlist (or equivalent) becomes widely known among the partners (or equivalent) of the Member Firm. The information exchanged during the consultation must be treated as confidential and only shared on a need to know basis with appropriate safeguards.

2.1.3 Such consultation shall also be conducted to enable the Senior Partner Recommendation Committee of the Global Board to make a formal recommendation(s) in relation to the appointment process and/or any particular candidate. The Senior Partner Recommendation Committee shall only be entitled to make a formal recommendation on the limited bases set out in Section 2.1.4 below.

The Senior Partner Recommendation Committee shall consist of the Global Chairman, the Lead Director and the Regional Chairman of the Region to which the relevant Member Firm is allocated.

If the Senior Partner Recommendation Committee cannot be constituted, for any reason, the Global Board may make such formal recommendation(s) itself and the references to the Senior Partner Recommendation Committee in Sections 2.1.4 and 2.1.5 below shall accordingly, be read as referring to the Global Board.

If the Senior Partner Recommendation Committee is constituted, but for any reason, is unable or unwilling to make such formal recommendation(s), the Global Board may make such formal recommendation(s) itself and the references to the Senior Partner Recommendation Committee in Sections 2.1.4 and 2.1.5 below shall accordingly, be read as referring to the Global Board.

2.1.4 The Senior Partner Recommendation Committee:

(i) May make a formal recommendation in relation to making changes to the process or the appointment of the Senior Partner of the Member Firm generally if the process is not consistent with the Partnership Principles and/or no candidate in the process meets the Senior Partner role criteria approved by the Global Board. Any such recommendation must be made in writing to the person(s) responsible in the Member Firm for the process and include the reason for the recommendation.

(ii) May make a formal recommendation in respect of the inclusion of any particular individual as a candidate on one or more of the limited grounds set out in Appendix 1. Any such recommendation must be made in writing to the person(s) responsible in the Member Firm for the process and include identification of the relevant ground(s) for the recommendation.

2.1.5 Where the Senior Partner Recommendation Committee makes a recommendation(s) pursuant to Section 2.1.4, the Member Firm shall procure that its Board (or other appropriately authorised body) shall promptly consider the matter and in doing so, the Member Firm shall act reasonably including in having regard to the recommendation.

Where the Member Firm's decision resulting from its consideration is not consistent with the recommendation, the Member Firm shall explain in reasonable detail to the Global Chairman in writing within 10 Business Days of such decision why it is inconsistent with the recommendation, how it had regard to the recommendation and why it considers its decision is consistent with its obligations under the KPMGI Regulations (including to protect, promote and enhance the KPMG brand and reputation and to conduct its affairs in a manner consistent with KPMGI's objectives).

The Member Firm shall provide such other information regarding any such matters as KPMGI may require within such time periods as may be requested. In particular, KPMGI may require the Member Firm to obtain, and share with KPMGI, documents and written evidence which support the reasons for its decision and its explanation. In addition, the Member Firm shall, on request by KPMGI, allow and facilitate such direct communications as KPMGI may require with the Member Firm, including with its Partners or members of any Boards or other internal decision-making bodies.

2.2. Global leader (or delegee) involvement in selection of respective Member Firm leaders

2.2.1 Each Member Firm shall consult with the chair of the relevant Global Steering Group or his/her delegee on the appointment of a new leader within that Member Firm. The relevant Global Steering Group is the one with the activities that most closely align with the new leader's role.¹ The Member Firm shall consult at an appropriate time in the process to ensure that any input can be properly considered and, if thought appropriate, a different person appointed.

2.2.2 In addition, appointment of the Risk Management Partner of a Member Firm shall, subject to any additional requirements as a result of the Member Firm's own governance processes, be made by the Senior Partner in consultation with:

- the Global Head of Quality, Risk and Regulatory, if the Senior Partner of the Member Firm is also a Global Board member; or
- the Area Quality & Risk Management Leader and Regional Risk Management Partner for other Member Firms.

2.2.3 Member Firm leaders for the purpose of this Section 2.2 shall include:

- Member Firm leaders who have roles closely aligned with the activities of a Global Steering Group (noting that the direct alignment of a Member Firm leadership position to a KPMGI leadership position shall not be a relevant consideration in determining whether an individual is a "Member Firm leader");
- All members of the executive or senior management team of the Member Firm except for the Senior Partner; and

¹ If it is not possible to ascertain the relevant Global Steering Group then the Global Chairman shall designate which chair of a Global Steering Group (or his/her delegee) shall be responsible for providing the input.

- If requested by the Global Chairman or his/her delegee, any other leader of a key function or infrastructure area within the Member Firm.

The Member Firm is required to notify the Chair of the relevant Global Steering Group of the list of candidates for the new leadership position and shall, if requested by the Chair, complete a template for each candidate which demonstrates the extent to which the candidate satisfies the role criteria approved by KPMGI. The appropriate time for that notification would generally be before any preferred candidate or shortlist (or equivalent) becomes widely known among the partners (or equivalent) of the Member Firm. The information exchanged during the consultation must be treated as confidential and only shared on a need to know basis with appropriate safeguards. The Member Firm is expected to take into account the input of the Global Steering Group Chair (or delegee), if any, in relation to any candidate for the role.

Section 3: Policies relating to assessment of Member Firm leadership

3.1. Global Chair (or delegee) involvement in assessment of Senior Partners

3.1.1 Each Member Firm shall seek input from the Global Chairman or his/her delegee on the performance of that Member Firm's Senior Partner as a part of his or her annual performance assessment process (including seeking input on the performance rating). The input shall be sought before the assessment is given to the Senior Partner and his or her compensation for that financial year is determined. The Global Chairman or his/her delegee shall not be involved in the actual determination of the Senior Partner's performance rating or compensation (in whole or in part). However, if requested by the Global Chairman, the Member Firm shall demonstrate how that input was taken into account in the performance assessment and the compensation of the Senior Partner.

3.1.2 The input from the Global Chairman or his/her delegee will be based on an assessment of the Senior Partner's performance (including his/her personal conduct and the conduct of his or her Member Firm as a reflection on their leadership) consistent with KPMGI's objectives and his/her contribution to the KPMG organisation overall, including with respect to matters of public interest, audit quality and risk management activities and more specifically, by reference to any Senior Partner role criteria and key performance indicators approved by the Global Board.

The input from the Global Chairman/delegee is to be documented appropriately by the Member Firm, with regard to its confidential nature. The person/body responsible for conducting the performance assessment must ensure the input is provided to the person(s)/body(ies) responsible for determining the Senior Partner's performance rating and compensation arrangements (if different) and, at an appropriate point in the process, is also provided to the Senior Partner.

The Global Management Team may from time to time:

- set a timetable for the completion of the process with which the Member Firms shall be required to comply; and
- decide that Member Firms are required to provide certain information to the Global Chairman (or his or her delegee) so as to assist him or her to provide effective input.

It is recommended that the Member Firm keeps a record of the way in which the Global Chairman's (or delegee's) input is reflected in the Senior Partner's performance assessment and compensation.

3.2. Global leader (or delegee) involvement in assessment of respective Member Firm leaders

3.2.1 Each Member Firm shall seek input from the chair of the relevant Global Steering Group (as defined in the Global Management Team Rules) or his/her delegee on the performance of the leader within that Member Firm whose role most closely aligns with the activities of the Global Steering Group². The input shall be sought as a part of his/her annual performance assessment process (including seeking input on the performance rating) and before the assessment is given to the relevant individual and his or her compensation for that financial year is determined. The Global Steering Group chair or his/her delegee shall not be involved in the actual determination of the leader's performance rating or compensation (in

² If it is not possible to ascertain the relevant Global Steering Group then the Global Chairman shall designate which chair of a Global Steering Group (or his/her delegee) shall be responsible for providing the input.

whole or in part). However, if requested by the Global Chairman, the member firm shall demonstrate how that input was taken into account in the performance assessment and the compensation of the relevant individual.

3.2.2 Member Firm leaders for the purpose of this Section 3.2 shall include:

- Member Firm leaders who have roles closely aligned with the activities of a Global Steering Group (noting that the direct alignment of a Member Firm leadership position to a KPMGI leadership position shall not be a relevant consideration in determining whether an individual is a “member firm leader”);
- All members of the executive or senior management team of the Member Firm except for the Senior Partner; and
- If requested by the Global Chairman or his/her delegee, any other leader of a key function or infrastructure area within the Member Firm.

The input from the Chair of the relevant Global Steering Group/delegee will be based on an assessment of the leader’s performance (including his/her personal conduct and the conduct of his or her Member Firm as a reflection on their leadership) consistent with KPMGI’s objectives and his or her contribution to the KPMG organisation overall, including with respect to matters of public interest, audit quality and risk management activities and more specifically, by reference to any role criteria and key performance indicators approved by KPMGI.

The input from the Chair of the relevant Global Steering Group/delegee is to be documented appropriately by the Member Firm, with regard to its confidential nature. The person responsible for conducting the performance assessment must ensure the input is provided to the person(s)/body(ies) responsible for determining the leader’s performance rating and compensation arrangements and, at an appropriate point in the process, also provided to the leader.

The Global Management Team may from time to time:

- decide that the input on a Member Firm leader’s performance is to be provided to a different person at that Member Firm;
- set a timetable for the completion of the process with which the Member Firms shall be required to comply; and
- decide that Member Firms are required to provide certain information to the Chairs of the Global Steering Groups (or their delegees) designed so as to assist them to provide effective input.

It is recommended that the person conducting the leader’s performance assessment keep a record of the Global Steering Group Chair’s (or his/her delegee’s) input and the way in which it is reflected in the leader’s performance rating and compensation.

Section 4: Policies relating to formal recommendations that a Member Firm leader ceases to hold such position or ceases to be associated with KPMG

4.1.1 Policy in respect of formal recommendation

If the Global Board has made a formal recommendation to a Member Firm on the basis of one or more of the limited grounds set out in Appendix 2 that it takes the steps necessary for any leader within the Member Firm³, including its Senior Partner, to cease holding that position or to cease to be associated with any Member Firm (whether as a Partner, employee or otherwise) then the Member Firm shall procure that its Board or other appropriate authorised body shall promptly consider the matter and in doing so, the Member Firm shall act reasonably including in having regard to the recommendation.

Where the Member Firm's decision resulting from its consideration is not consistent with the recommendation or in any case the relevant individual remains in the position or associated with a Member Firm (as applicable) on the Specified Date, the Member Firm shall explain in reasonable detail to the Global Chairman in writing within 10 Business Days of any decision or, if earlier, the Specified Date, why its decision (if any) is inconsistent with the recommendation and how it had regard to the recommendation, why the individual remains in position or associated with the Member Firm and why it considers its decision (if any) and the fact the individual remains in position or associated with the Member Firm is consistent with its obligations under the KPMGI Regulations (including to protect, promote and enhance the KPMG brand and reputation and to conduct its affairs in a manner consistent with KPMGI's objectives). The **Specified Date** is the date which is: (a) thirty days after the date on which KPMGI recommended that such individual should cease holding such position or cease to be associated with a Member Firm (as applicable); or (b) if no such date was recommended, the date which is thirty days after receipt of the notice of the recommendation.

The Member Firm shall provide such other information regarding any such matters as KPMGI may require within such time periods as may be requested. In particular, KPMGI may require the Member Firm to obtain, and share with KPMGI, documents and written evidence which support the reasons for its decision and its explanation. In addition, the Member Firm shall, on request by KPMGI, allow and facilitate such direct communications as KPMGI may require with the Member Firm, including with its Partners or members of any Boards or other internal decision-making bodies.

³ Including Senior Partners, Member Firm leaders who have roles closely aligned with the activities of a Global Steering Group (noting that the direct alignment of a Member Firm leadership position to a KPMGI leadership position shall not be a relevant consideration in determining whether an individual is a "Member Firm leader"), all members of the executive or senior management team of the Member Firm, all other leaders of a key function or infrastructure area within the Member Firm and all members of any Board (or equivalent) of the Member Firm that oversees the executive or senior management team, including any non-executive members.

Section 5: Consultation requirements for material member firm financial obligations

5.1 Policy: A Member Firm shall only enter into a material financial obligation following consultation with the Global CFO and/or Global COO. If the material financial obligation is with an audit target, audit client or assurance client of a Member Firm (including any affiliates or related entities), the Member Firm is also required to consult with the Global Independence Group prior to entering into the financial obligation.

5.2 Procedure and Guidance:

Prior to entering into a new or significantly modified legally binding material financial obligation or commitment, the Member Firm is required to obtain the approval of its management Board (or equivalent body) and to consult with the Global CFO and/or Global COO. An Entity's status as a target or client shall be determined by checking in Sentinel prior to beginning negotiations or entering into the relationship. If the prospective other party(ies) is an audit target, audit client or assurance client (including any related entities), Global Independence Group approval shall also be required prior to entering into the agreement.

To facilitate the consultation process, the Member Firm shall document the key elements of the proposed material financial obligation, including an analysis of the Member Firm's plans to meet its financial obligations as they come due. The documentation should address any potential independence and/or business conflict issues as well as compliance with applicable KPMGI and local policies. In addition, the documentation should describe the long term financial benefits to the Member Firm, as well as any related tax arrangements or structures.

Financial obligations under this policy should be broadly interpreted and includes all liabilities and financial commitments (e.g. guarantees). Such obligations or commitments include but are not limited to pension and retirement plans, and borrowing and capital financing relationships such as loans, lines and letters of credit, notes payable and lease obligations whether secured or not by real estate or other assets.

The renewal of leases on similar terms is not captured under this policy unless the lease is with an audit target, audit client or assurance client.

Financial obligations under this policy refers to obligations or commitments of the Member Firm and its associated entities, including pension and employee benefit plans or other special purpose entities.

The determination as to whether a financial obligation is material to the Member Firm is a matter of professional and business judgment by the management Board (or equivalent body) of the Member Firm.

Factors to be taken into consideration when assessing importance of the relationship may include:

- the impact on the level of indebtedness of the Member Firm;
- financial or commercial risk factors;
- impact on future cash flows and the ability of the Member Firm to safely meet its financial obligations when due;
- monetary value of the financial obligation compared to other asset or liabilities of the Member Firm;

- financial impact on future partners, including potential negative impact on future partner earnings or cash flow;
- impact of changes to the Member Firm legal structure, including changes in taxation arrangements or structures;
- impact on relationship with key global accounts (e.g. potential independence and/or business conflict issues);
- finance being provided to another Member Firm;
- actual or potential impact on the KPMG reputation or brand if the transaction becomes public knowledge.

In circumstances where the management Board (or equivalent body) of the Member Firm is unsure whether the financial obligation or commitment is to be considered material, they should consult with the Global Finance Group.

Section 6: Partnership Principles

6.1 Introduction

The spirit of the Partnership Principles can be described as:

- Equity partners act as stewards of their local Member Firm and KPMG globally for the benefit of future generations of partners by promoting and protecting the firm and contributing to its long term success globally;
- There are appropriate checks and balances on the powers exercisable by the equity partners who have key roles in governing and managing the local Member Firm (including, where necessary, by increasing the numbers of equity partners); and
- There is transparency of information about the local Member Firm among equity partners.

The principles are designed to protect the KPMG brand and reputation which is in the interests of KPMG globally.

All Member Firms are required to have legal arrangements which are fully consistent with the partnership principles as a minimum standard, unless this is prohibited by Applicable Rules. The partnership principles cannot, and are not intended to, override mandatory provisions of Applicable Rules. However, if an Applicable Rule that prevents full compliance with partnership principles would no longer apply if a Member Firm changed its legal form and/or entity/legal structure then the Member Firm is expected to make those changes to enable it to become compliant. The Member Firm is required to notify KPMGI of those Partnership Principles with which it cannot comply as a result of Applicable Rules and to identify the relevant Applicable Rule(s) which prevents its compliance. KPMGI may require the Member Firm to obtain, and share with KPMGI, advice from a reputable external legal firm in the Member Firm's jurisdiction confirming that the identified Applicable Rule(s) prevents the Member Firm from complying with the relevant Partnership Principle(s).

If a Member Firm considers that there is a reason, other than mandatory provisions of Applicable Rules, which prevent its full compliance with the partnership principles, it may request an exception to the Policy from KPMGI. As part of a request for an exception to the Policy, a Member Firm must propose one or more alternative solution(s) to provide a substantively equivalent impact as the relevant partnership principle/s, to the extent not prohibited by Applicable Rules. The Governance Committee of the Global Board has authority to grant exceptions to this Policy and agree any alternative solution(s) with the Member Firm requesting the exception.

6.2 The Principles:

6.2.1 Definitions

- The term “equity partners” means those individuals who have made a personal financial contribution to the firm (whether by way of capital contribution, loan or otherwise) and share in net profits.
- The amount of compensation of a “salaried/non-equity” partner may be affected by profits made but that is not sufficient in itself for the individual to be considered an equity partner.
- Partners means both equity partners and, if applicable, other persons entitled to describe themselves as “partners” (e.g. salaried partners).

6.2.2 New Partners

- Firms should support and encourage the promotion of appropriately qualified and suitable individuals to become equity partners, subject to business needs.
- No amount representing goodwill is to be paid or made available by any other means to or by any individual on or after joining as a new equity partner.
- Firms are not prohibited from appointing “salaried/non-equity” partners provided that such individuals have the appropriate capabilities and qualifications to justify the title of partner. In very small firms, there should be an appropriate career track for qualified and suitable individuals to become equity partners with a view to ensuring that the firm does not simply become or remain the proprietary business of a very small number of existing partners.

6.2.3 Partner total reward

- The design of each partner’s total reward should support KPMG’s vision to be the Clear Choice and be based on a number of factors including his or her role, performance, quality of client service and values-based leadership.
- The design of partner reward should incentivize long-term contributions over short-term gains, to drive a sustainable business.

6.2.4 Transparency

- All equity partners should receive the same information at least quarterly designed to enable them to understand the financial position of the firm.
- All equity partners should receive the same information annually on the partner compensation model for the firm.
- All equity partners should receive the same information regularly on significant brand and legal risks affecting the firm. A firm is not however required to disclose information to equity partners: (a) that could result in the waiver of legal professional privilege, or any comparable doctrine recognised under Applicable Rules, that exists in that information; or (b) if, after consulting as required by any other Policy, the Senior Partner considers, acting reasonably, that such disclosure would not be in the best interests of the firm, including if and to the extent necessary to protect the firm’s and/or any equity partner’s confidential, business sensitive and/or personal information.

6.2.5 Avoid inappropriate concentration of power

6.2.5(a) Governance/management structure

- There should be a body/group (e.g. a Board although in a smaller firm this function may be performed by partners’ meetings) to oversee management and protect the interests of the equity partners as a whole.
- There should be a body/group (e.g. a senior management or executive team) responsible for the day to day running of the firm and designed to avoid unnecessary concentration of power in one individual. Each of the following areas should be represented by a person which has executive responsibility in relation to such area on this body: Audit, Tax, Advisory, Markets, People Performance & Culture and Quality & Risk. A person may represent more than one area on the body although should not do so if the firm has, in fact, appointed different individuals to have executive responsibility for such areas.

6.2.5(b) Checks and balances on powers

- The distribution of voting rights, quorum and threshold of votes required for approval of matters by the bodies/groups in the governance/management structure should be examined to ensure power is not inappropriately concentrated in one or a few individuals.⁴
- The length of individual terms of the Board members (or equivalent) and the Senior Partner should be limited. Generally, each term should not exceed 5 years and a Senior Partner should not serve in the role for more than 10 years.
- Elections/appointment processes for Board members (or equivalent) and the Senior Partner should take place not less frequently than every 5 years. Such processes should be designed to be transparent, fair and equitable and should include appropriate oversight (including documentation) to ensure that the process is followed.
- Certain key decisions should be put to the equity partners for approval (e.g. changes to key parts of the partnership agreement or equivalent, the appointment of the Senior Partner and the appointment of at least some Board members).

6.2.5(c) Voting power of equity partners

- A minority group (e.g. 10% or more by votes or number) of equity partners should have the ability to require that a partners meeting is convened to discuss/vote on key decisions.
- Voting rights should be distributed among equity partners in such a way to avoid inappropriate concentration of power in a small number of partners (relative to the overall size of the firm).
- If equity partners do not have equal voting power then the quorum and threshold of votes required for approval of matters put to partner vote should be examined to ensure power is not inappropriately concentrated.

6.2.6 Stewardship, not ownership

Equity partners should regard themselves as stewards, not owners

- If a partner holds any assets used for/in the firm's business in his/her own name (including shares in any entity) then the firm should ensure all appropriate steps have been taken to maximize its ability to control the ownership of, and receive any benefits deriving from, such asset.
- Subject to the following sentence, only current, practicing equity partners should own ownership interests/shares in the firm and control voting rights exercisable in relation to the governance/management of the firm. Firms must ensure that they comply with all applicable laws relating to the minimum threshold of ownership of, and control of voting rights in, audit firms by qualified auditors.⁵
- On leaving, any ownership interests or shares in the firm or its entities held by an equity partner must be transferred or cancelled at the direction of the firm. Any payment connected with such action must not include any amount representing goodwill.
- No amount representing goodwill should be paid or made available by any other means to an equity partner at any time (including, without limitation, by re-categorizing goodwill as something else such as lump sum or periodic pension payments).⁶

⁴ This includes by way of veto, eg very high thresholds such as 95% or 100% for particular decisions allows one or two partners to hold significant power.

⁵ This principle does not preclude a firm from having a corporate structure which includes separate legal entities directly owned by other entities. In this situation, the principle applies to the parent entity/firm.

⁶ It is understood that various firms have current arrangements where reasonable amounts (**not** representing goodwill) are paid out to partners on leaving (whether by way of lump sum, periodic pension or otherwise). It is not intended that such arrangements will fail to comply with this principle.

6.2.7 Protection of the business as part of the KPMG network

All firms should ensure that:

- All partners are obliged to devote their professional time to the firm and, subject to any other Policy which permits otherwise, not engage in any other business and, even after leaving the firm, are obliged to maintain the confidentiality of the firm's and clients' confidential information.
- All appropriate steps have been taken to maximize the ability of the firm to own all the intellectual property created by all partners in the course of their work.
- All partners are obliged to comply with all KPMGI Policies applicable to partners (including independence policies that continue to apply after a partner has left a firm).
- All appropriate steps have been taken to minimize the risk of a partner taking clients, business and Member Firm People with him/her on or after leaving the firm (e.g. through use of restrictive covenants and requiring such partner to give notice of intention to leave). This means that if, and to the extent, legally permissible, member firms should include restrictive covenants in their partner arrangements which are non-compete obligations (as well as non-solicitation obligations).
- All appropriate steps have been taken to maximize the ability of the firm to require a partner to leave if his/her continuation could be detrimental to the firm.

Any Member Firm who is a member of the Global Council, is expected to have a legally qualified, appropriately experienced and practising General Counsel. The General Counsel is expected to be a trusted advisor to Member Firm leadership, with appropriate access to Member Firm leadership (including to the bodies/groups responsible for managing the firm and for overseeing management, such as the management team and Board) and to Member Firm information necessary for the General Counsel to fulfil his/her responsibilities. Unless commercially inappropriate given the size of a Member Firm whose Senior Partner is not on the Global Board, the General Counsel should be full-time, without any concurrent, external client responsibilities.

Appendix 1

Limited grounds:

- (i) the refusal of the candidate to consent to any background check(s) that is/are to be conducted as part of the appointment process consistently with applicable law;
- (ii) the candidate has materially breached the agreed rules relating to the appointment process;
- (iii) the candidate has already served the maximum recommended or prescribed term(s) as a Senior Partner set out in the Partnership Principles;
- (iv) the candidate has been charged with or convicted of a criminal offence;
- (v) the candidate has admitted to having, or is alleged by a prosecutor (or equivalent) or a regulator to have, or is found to have:
 - a. committed fraud or acted dishonestly or unethically ; or
 - b. engaged in, or encouraged insider trading, market misconduct or any similar professional misconduct.
- (vi) a registered medical practitioner has given a written opinion stating that the candidate is, or has become, physically or mentally incapable of performing the role of Senior Partner;
- (vii) the candidate has failed to pay for a period of 12 months or more any tax which is due and payable to an applicable tax authority (unless the matter is, in the Global Chairman's (or delegee's) opinion, acting reasonably, subject to a reasonable dispute or challenge);
- (viii) the candidate has voluntarily applied for bankruptcy or has been determined by a court to be bankrupt;
- (ix) the candidate has ceased for any reason to be legally or professionally eligible to be an employee, partner or director of his/her Member Firm or does not hold a professional qualification that is considered by the Global Chairman (or delegee), acting reasonably, to be essential to become a Senior Partner;
- (x) the candidate has, in the opinion of the Global Chairman (or delegee), acting reasonably, been reckless in respect of, or had intentional disregard for, the performance of the business of his/her Member Firm
- (xi) the candidate has committed a material breach of any legal undertaking or obligation that he/she owes KPMGI or any KPMG Network Entity or his/her Member Firm and such undertaking or obligation is either incapable of remedy or the candidate has failed to remedy the breach within a reasonable period; and/or
- (xii) the Global Chairman (or delegee) considers, acting reasonably, that the candidate's appointment as Senior Partner would give rise to a material risk of damage to the reputation of his/her Member Firm and/or the KPMG brand and/or reputation and/or good standing with regulators.

Appendix 2

The limited grounds relevant to Senior Partners:

- (i) the individual has been charged with or convicted of a criminal offence;
- (ii) the individual has admitted to having, or is alleged by a prosecutor (or equivalent) or a regulator to have, or is found to have:
- (iii) committed fraud or acted dishonestly or unethically; or
- (iv) engaged in, or encouraged insider trading, market misconduct or any similar professional misconduct.
- (v) a registered medical practitioner has given a written opinion stating that the individual is, or has become, physically or mentally incapable of performing the role of Senior Partner;
- (vi) the individual has failed to pay for a period of 12 months or more any tax which is due and payable to an applicable tax authority (unless the matter is, in the Global Board's opinion, acting reasonably, subject to a reasonable dispute or challenge);
- (vii) the individual has voluntarily applied for bankruptcy or has been determined by a court to be bankrupt;
- (viii) the individual has ceased for any reason to be legally or professionally eligible to be an employee, partner or director of his/her Member Firm or does not hold a professional qualification that is considered by the Global Board, acting reasonably, to be essential to continuation as Senior Partner;
- (ix) the Member Firm has, in the opinion of the Global Board, acting reasonably, been persistently mismanaged financially during the individual's time as Senior Partner;
- (x) the individual has, in the opinion of the Global Board, acting reasonably, been reckless in respect of, or had intentional disregard for, the performance of the business of his/her Member Firm;
- (xi) the individual has committed a material breach of any legal undertaking or obligation that he/she owes KPMGI or any KPMG Network Entity or his/her Member Firm and such undertaking or obligation is either incapable of remedy or the individual has failed to remedy the breach within a reasonable period;
- (xii) the individual is aware of a material breach of any legal undertaking or obligation owed to KPMGI or to any KPMG Network Entity by his/her Member Firm, and has failed to take reasonable steps to seek to ensure that his/her Member Firm remedies the breach within a reasonable period;
- (xiii) the Global Board considers, acting reasonably, that the individual's continuation as Senior Partner would give rise to a material risk of damage to the reputation of his/her Member Firm and/or the KPMG brand and/or reputation and/or good standing with regulators; and/or
- (xiv) one or more events or circumstances have occurred, or are occurring, which would (in isolation or together) be a valid ground for a decision by the Global Board to terminate the relevant Member's membership of KPMGI or the relevant Sublicensee's Participation Agreement.

The limited grounds relevant to leaders other than Senior Partners:

- (i) the individual has been charged with or convicted of a criminal offence;
- (ii) the individual has admitted to having, or is alleged by a prosecutor (or equivalent) or a regulator to have, or is found to have:
- (iii) committed fraud or acted dishonestly or unethically; or

- (iv) engaged in, or encouraged insider trading, market misconduct or any similar professional misconduct.
- (v) a registered medical practitioner has given a written opinion stating that the individual is, or has become, physically or mentally incapable of performing his/her leadership role;
- (vi) the individual has failed to pay for a period of 12 months or more any tax which is due and payable to an applicable tax authority (unless the matter is, in the Global Board's opinion, acting reasonably, subject to a reasonable dispute or challenge);
- (vii) the individual has voluntarily applied for bankruptcy or has been determined by a court to be bankrupt;
- (viii) the individual has ceased for any reason to be legally or professionally eligible to be an employee, partner or director of his/her Member Firm or does not hold a professional qualification that is considered by the Global Board, acting reasonably, to be essential to continuation in his/her leadership role;
- (ix) the individual has, in the opinion of the Global Board, acting reasonably, been reckless in respect of, or had intentional disregard for, the performance of the business of his/her Member Firm;
- (x) the individual has committed a material breach of any legal undertaking or obligation that he/she owes KPMGI or any KPMG Network Entity or his/her Member Firm and such undertaking or obligation is either incapable of remedy or the individual has failed to remedy the breach within a reasonable period; and/or
- (xi) the Global Board considers, acting reasonably, that the individual's continuation in such leadership role would give rise to a material risk of damage to the reputation of his/her Member Firm and/or the KPMG brand and/or reputation and/or good standing with regulators.