



Rapport de transparence 2023

Deloitte & Associés

30 septembre 2023



Sommaire

Message de la Présidence	3
Deloitte : organisation et données clés	4
Deloitte Audit & Assurance : notre engagement pour servir l'intérêt public	10
Monitoring externe et interne de la qualité de l'audit	27
Indépendance, éthique et gestion des talents	31
Annexes	
Annexe 1 Déclarations	39
Annexe 2 Structures juridiques	40
Annexe 3 Personnes physiques	42
Annexe 4 Informations financières	43
Annexe 5 Entités d'intérêt public	44

Message de la Présidence

Deloitte est fier de publier son rapport annuel de transparence¹ qui fournit l'ensemble des informations vous permettant d'apprécier la manière dont nos valeurs guident, en permanence, nos missions et nos comportements.

Nous y réaffirmons avec conviction les valeurs partagées par l'ensemble des firmes membres du réseau Deloitte Touche Tohmatsu Limited (« le réseau Deloitte »). Ces valeurs constituent le socle de la confiance de nos clients et de la qualité de nos collaborateurs.

Dans le cadre de la stratégie pluridisciplinaire du réseau Deloitte, les sociétés françaises (« Deloitte France ») et les sociétés de ce réseau exerçant dans des pays d'Afrique francophone (« Deloitte Afrique ») se mobilisent et coordonnent des compétences diversifiées. Nous répondons ainsi, dans le respect de la réglementation spécifique à chacun de nos métiers, à l'éventail des besoins de nos clients, quels que soient leur taille et leur secteur, privé ou public.

Cette dernière année a été marquée par de profonds bouleversements, géopolitiques, énergétiques ou encore sociétaux. Nous vivons aujourd'hui une mutation majeure de nos modèles vers une économie à faible intensité carbone qui doit répondre aux besoins et aspirations de chaque individu, dans un contexte d'incertitude forte. Les entreprises ont un rôle fondamental à jouer dans la transition environnementale et sociale, grâce à leur capacité d'innovation et les solutions qu'elles peuvent apporter aux besoins de la société.

Chez Deloitte, cette transformation se traduit par notre engagement de performance durable au travers de notre programme Sustainability at the core, porté par deux piliers indissociables :

- We Move : la recherche d'exemplarité dans nos opérations internes ; et
- We Guide : l'accompagnement de nos clients dans leur transformation durable.

En tant qu'acteur de référence des services professionnels, nous mesurons ainsi pleinement notre triple responsabilité économique, sociale et environnementale, tant vis-à-vis de nos talents et de nos clients que des marchés financiers et de nos autres parties prenantes.

L'exigence d'exemplarité, d'éthique, d'excellence et de qualité est au cœur de nos engagements vis-à-vis de toutes nos parties prenantes. Au quotidien, cela se traduit notamment par notre capacité à accompagner nos clients dans leurs projets de transformation de toute nature, la confiance distillée au marché sur l'information financière et extra-financière que nous certifions, mais aussi notre rôle d'incubateur de talents et d'accélérateur de carrière pour ceux qui nous rejoignent.

C'est au travers de nos convictions et de nos actions quotidiennes que nous bâtissons la confiance et que nous continuons de cheminer avec nos collaborateurs et collaboratrices, nos clients, nos partenaires et nos autres parties prenantes, de manière à incarner chaque jour notre devise mondiale "Make an impact that matters".

C'est notre conviction et notre engagement.



Gianmarco Monsellato

Président de Deloitte France et Afrique francophone




David Dupont-Noel

Président de Deloitte & Associés



1. Conformément aux dispositions de l'article 13 du règlement européen UE n° 537/2014 et de l'article R. 823-21 du Code de commerce (décret n° 2016-1026 du 26 juillet 2016).

Deloitte : organisation et données clés

« Deloitte » est la marque sous laquelle environ 450 000 professionnels collaborent dans le monde entier, au sein de firmes membres indépendantes et pluridisciplinaires, afin de fournir des services d'Audit & Assurance, Conseil, Risk Advisory, Financial Advisory et Juridique & Fiscal à leurs clients.

Description du réseau

Le réseau Deloitte

Le réseau Deloitte est un réseau mondial constitué de firmes membres et de leurs filiales, présent dans plus de 150 pays et territoires à travers le monde. Les firmes membres sont des entités indépendantes et juridiquement distinctes, unies par des standards de qualité et d'excellence.

Pour plus d'information sur le réseau Deloitte, vous pouvez vous référer à : www.deloitte.com/about.

Deloitte Touche Tohmatsu Limited (DTTL ou Deloitte Global¹)

Deloitte Touche Tohmatsu Limited est une société de droit privé (*private company limited by guarantee*).

DTTL assure un rôle de coordination pour les firmes membres et leurs filiales respectives et requiert leur adhésion à des politiques et procédures communes dans l'objectif de promouvoir des niveaux uniformément élevés de qualité, de comportement professionnel et de service. DTTL ne fournit aucun service professionnel à des clients, ni ne dirige, ne gère, ne contrôle ou ne détient un intérêt quelconque dans une firme membre ou dans une société affiliée à l'un d'eux.

Ces firmes sont membres de DTTL. DTTL, ses firmes membres et leurs entités liées respectives forment « l'organisation Deloitte ». Chacune des firmes membres de DTTL et/ou leurs entités liées fournissent des services professionnels dans les zones géographiques qui leur sont attribuées et sont assujetties aux lois et aux règles professionnelles du pays ou des pays dans lesquels elles opèrent. Chaque firme membre de DTTL est structurée selon les législations et réglementations nationales applicables, les pratiques locales, et d'autres facteurs, et peut fournir des services professionnels dans ses territoires respectifs au travers de ses entités liées.

Toutes les firmes membres de DTTL ou leurs entités liées respectives ne fournissent pas l'ensemble des services professionnels et certains services ne peuvent pas être proposés aux clients d'audit, compte tenu de la réglementation applicable.

DTTL, chacune des firmes membres de DTTL ainsi que chacune de leurs entités liées sont des entités indépendantes et juridiquement distinctes, qui ne peuvent s'engager ou se lier les unes pour les autres à l'égard de tiers. DTTL, chacune des firmes membres de DTTL ainsi que leurs entités liées respectives, ne sont responsables que de leurs seuls actes et omissions et non de ceux des autres. L'organisation Deloitte est un réseau global de firmes indépendantes et non un « *Partnership* » ou une firme unique.

DTTL est gérée par un Comité exécutif sous le contrôle d'un Conseil d'administration assisté de comités.

Le Comité exécutif de Deloitte Touche Tohmatsu Limited

Le Président (*Chief Executive Officer* ou « CEO ») de DTTL est élu par les associés sur proposition du Conseil d'administration. Le Comité exécutif mondial est présidé par Monsieur Punit Renjen depuis le 1^{er} juin 2015, réélu pour un second mandat de quatre ans en juin 2019. Monsieur Joe Ucuzoglu a été élu le 29 novembre 2022 pour lui succéder à compter du 1^{er} janvier 2023.

Au sein du Comité exécutif, des associés sont responsables, sur le plan international, de chacune des activités (audit, conseil, etc..) et des fonctions (qualité, finance, RH, etc..). Monsieur Jean-Marc Mickeler, Associé de Deloitte (SAS), en est membre depuis le 1^{er} juin 2019 en tant que « *Deloitte Global Business Leader – Audit & Assurance* ».

1. À l'exception de ce paragraphe, « Deloitte Global » est le terme préféré pour désigner Deloitte Touche Tohmatsu Limited.

Monsieur Sami Rahal est aussi membre de ce comité exécutif en tant que Deloitte DCE Deputy CEO depuis le 1^{er} juin 2019, puis Deloitte DCE CEO depuis le 1^{er} juin 2021.

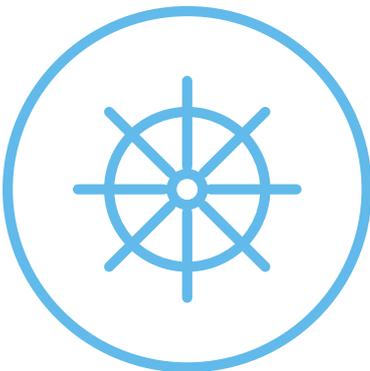
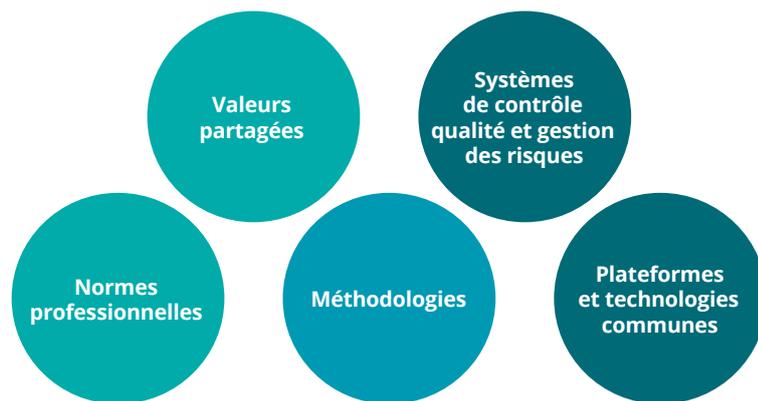
Le Conseil d'administration de Deloitte Touche Tohmatsu Limited

Le Conseil d'administration de Deloitte Touche Tohmatsu Limited est son organe ultime de gouvernance. Composé de membres représentant les principales firmes de l'organisation, il est présidé par Madame Sharon Thorne depuis le 1^{er} juin 2019. Monsieur Frédéric Moulin, Président du Conseil d'administration de Deloitte France et de Deloitte & Associés (SAS), siège à ce Conseil d'administration en tant que « *Deloitte DCE Deputy Board Chair* » depuis le 1^{er} juin 2021.

Enfin il existe, au niveau de DTTL, différents comités *ad hoc* et directions dont l'objectif est de superviser l'élaboration des politiques et des procédures communes et de coordonner les actions et les initiatives au travers des différentes firmes membres.

Deloitte DCE GmbH

Deloitte France et Afrique francophone, en association avec Deloitte Autriche, Deloitte Allemagne, Deloitte Central Europe, Deloitte Luxembourg, Deloitte Portugal et Deloitte Turquie, est actionnaire de Deloitte DCE GmbH (« DCE »). L'objet de DCE est d'encourager la collaboration entre ses actionnaires en tant que membres du réseau mondial Deloitte. DCE ne fournit aucun service professionnel et n'exerce aucune activité commerciale.



Deloitte France et Afrique francophone

Deloitte (SAS) est la firme membre du réseau Deloitte pour la France et l'Afrique francophone. En cette qualité, Deloitte (SAS) bénéficie de la licence de la marque Deloitte, consentie par le Verein Deloitte Touche Tohmatsu, propriétaire de la marque Deloitte pour les territoires de la France et certains pays de l'Afrique francophone.

À ce titre, Deloitte (SAS) est responsable vis-à-vis du réseau Deloitte, du développement harmonieux des activités des sociétés implantées sur ces territoires dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie, des politiques et des standards de qualité du réseau Deloitte.

Le capital social de Deloitte (SAS) est intégralement détenu par des professionnels exerçant leur activité au sein des différents métiers qui constituent ses pôles d'expertise : Commissariat aux comptes/Expertise comptable, *Risk Advisory*, *Consulting*, *Financial Advisory* et Juridique & Fiscal.

Deloitte (SAS) ne fournit pas de service professionnel aux clients.

Les sociétés du groupe Deloitte exercent leurs activités dans le respect des dispositions légales et de la réglementation propres à chacun de ces métiers.

Données clés

Les données de Deloitte France et Afrique francophone sont les suivantes au 31 mai 2023 :

- les associés sont au nombre de 394 ;
- les 7 990 collaborateurs et associés sont basés en France, à Paris et en Régions, ainsi que dans 19 pays en Afrique Francophone.

La Direction générale

Monsieur Gianmarco Monsellato a été élu Président de Deloitte (SAS) à compter du 1^{er} juin 2021 pour une durée de quatre ans.

Il dirige le Comité exécutif composé des associés responsables des métiers et des fonctions, dont l'associé responsable de la Direction Qualité, Risques, Éthique et Réputation (DQR), Monsieur Damien Leurent.

Cette direction a pour mission de mettre en place et surveiller l'application des standards de qualité les plus élevés afin d'assurer :

- l'excellence des services rendus ;
- le respect des textes légaux et réglementaires applicables ;
- une éthique irréprochable et le respect des règles d'indépendance.

Le Conseil d'administration

Le Conseil d'administration est composé du Président du Conseil d'administration et d'administrateurs (au nombre maximum de 12), élus par les associés pour des mandats de quatre ans.

Monsieur Frédéric Moulin a été réélu en qualité de Président du Conseil d'administration le 8 février 2019 pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos en 2023.

Monsieur Bertrand Boisselier a été élu le 6 décembre 2022, pour lui succéder à compter du 1^{er} juin 2023.

Le Conseil d'administration constitue des comités spécialisés permanents ou temporaires, dont il fixe la composition et les attributions, et qui exercent leurs activités sous sa responsabilité.

À ce jour, le Conseil d'administration a constitué quatre comités permanents (Qualité, Risques, Éthique et Réputation, Carrière et Rémunérations des associés, Finances & Organisation, Impact & Stratégie).

Le Comité Qualité, Risques, Éthique et Réputation a notamment pour rôle :

- d'examiner la pertinence de la politique suivie dans ce domaine et de surveiller son application ;
- de se saisir de tout sujet relatif à la qualité et aux risques professionnels, à l'éthique ou à la réputation ;
- de s'assurer de l'adéquation des moyens et de l'efficacité des procédures relatives à l'exercice des activités et à leur contrôle mises en place par la Direction générale ;
- de donner un avis au Conseil sur la nomination et la révocation du responsable de la Direction Qualité, Risques, Éthique et Réputation.

Les associés

Ils se prononcent, en tant qu'actionnaires, sur les résolutions qui leur sont soumises par le Conseil d'administration lors d'Assemblées générales ordinaires ou extraordinaires, selon la nature de la décision à prendre.

Ils participent au financement du cabinet proportionnellement au montant de leur rémunération.

Chiffre d'affaires (en M€)

Exercice clos le 31 mai 2023

Exercice clos le 31 mai 2022

Audit et conseils	976	893
Juridique et fiscal	167	146
Total	1 143	1 039

Deloitte & Associés, société faîtière des sociétés de commissariat aux comptes de Deloitte en France

Organisation juridique de Deloitte & Associés

Deloitte & Associés (SAS) a pour objet l'exercice des professions d'expert-comptable et de commissaire aux comptes.

Elle est également la société faîtière des sociétés de commissariat aux comptes du groupe Deloitte en France. Les informations relatives à Deloitte & Associés et à ses filiales requises par l'article R. 823-21 du Code de commerce et l'article 13 du règlement (UE) n° 537/2014 du 16 avril 2014 sont présentées en Annexe 1.

Son capital social est détenu majoritairement par Deloitte (SAS) et par les professionnels qui exercent leur activité dans cette société et, le cas échéant, dans ses filiales. Ses droits de vote sont détenus conformément à la réglementation.

Gouvernance de Deloitte & Associés

Le Président, les membres et le Président du Conseil d'administration, en place au 31 mai 2023, ont été désignés par le Conseil d'administration du 7 juillet 2021.

Au 31 mai 2023, Deloitte & Associés est présidée par David Dupont-Noel, commissaire aux comptes et expert-comptable. Il est par ailleurs l'Associé responsable de l'Activité Audit & Assurance depuis le 1^{er} juin 2021.

Le Président dirige la société et la représente à l'égard des tiers. Il a notamment pour mission d'élaborer la stratégie de la société et d'organiser l'exercice de son activité dans le respect des orientations de qualité et risques définies, sous le contrôle du Conseil d'administration.

Au 31 mai 2023, Deloitte & Associés était administrée par un Conseil d'administration composé de quatre membres :

- Monsieur Frédéric Moulin, Administrateur et Président du Conseil d'administration. Monsieur Frédéric Moulin est commissaire aux comptes, expert-comptable et Président du Conseil d'administration de Deloitte (SAS). Monsieur Bertrand Boisselier, commissaire aux comptes, expert-comptable, lui succède à compter du 1^{er} Juin 2023 dans ses fonctions de Président du Conseil d'administration de Deloitte & Associés et de Deloitte (SAS).
- Monsieur Damien Leurent, Administrateur. Monsieur Damien Leurent est commissaire aux comptes, expert-comptable, membre du Comité exécutif de Deloitte (SAS) et l'Associé responsable de la Direction Qualité, Risques, Éthique et Réputation (DQR). Madame Laurence Dubois, commissaire aux comptes, expert-comptable, lui succède à compter du 1^{er} juin 2023.
- Monsieur Éric Delgove, Administrateur. Monsieur Éric Delgove est membre du Conseil d'administration de Deloitte (SAS) ;
- Monsieur Bertrand Boisselier, Administrateur. Madame Véronique Meyer, commissaire aux comptes, expert-comptable et membre du Conseil d'administration de Deloitte (SAS) lui succède à compter du 1^{er} juin 2023.

Le Conseil d'administration de Deloitte & Associés (SAS) détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre.

Le Conseil d'administration est seul compétent pour prendre, notamment, les décisions relatives à la cooptation et l'agrément de nouveaux Associés, l'arrêté des comptes annuels, l'arrêté des principes directeurs relatifs à la rémunération des Associés et l'approbation de la stratégie de la Société.

Pour exercer son mandat, le Président de Deloitte & Associés (SAS) est entouré d'un Comité de direction, le Comité de direction de l'activité Audit & Assurance.

L'amélioration de la qualité de l'audit est un objectif commun à l'ensemble du cabinet, pas seulement de l'activité Audit & Assurance.

Le Conseil d'administration et les dirigeants travaillent ensemble pour veiller à ce que notre engagement envers la qualité soit maintenu à tous les niveaux et ce notamment en matière de conformité avec les normes professionnelles applicables et les obligations réglementaires.

La stratégie de Deloitte France est développée en alignement avec celle établie pour le réseau Deloitte.

L'activité Audit & Assurance

L'activité Audit & Assurance est organisée en six groupes représentant à la fois les différentes typologies de clients Audit (par exemple : les groupes cotés faisant partie de l'indice SBF120, les entreprises de taille intermédiaire cotées ou non, les filiales françaises de groupes étrangers ou les entités faisant partie du secteur des services financiers) et certaines compétences spécifiques. Ces groupes sont les suivants : « Grands Comptes », « Private », « US/Inbound », « Régions », « Audit & Assurance FSI » (Banque, Assurance, Immobilier, *Asset Management*, *Accounting Services*, *Data Analytics*, etc..) et « Assurance Industries et Services » (Opérations Financières et Reporting Conso).

David Dupont-Noel, le responsable de l'activité Audit & Assurance, a été nommé par le Président de la Direction générale de Deloitte France et il est membre du Comité exécutif de la firme française, ainsi que Directeur Général Adjoint de Deloitte France et Président de Deloitte & Associés.

Il dirige le Comité de direction Audit & Assurance qui comprend les responsables de groupes, les responsables fonctionnels (Clients & Industries, Talents et Qualité) ainsi que des invités permanents (l'associé responsable de la DQR et l'associé responsable de l'Audit sur la zone Afrique francophone).

Son Comité de direction et lui développent et mettent en œuvre la stratégie de l'activité Audit & Assurance, y compris les politiques et les procédures afférentes. Cette stratégie est développée autour de trois axes majeurs :

- Croissance et Entrepreneurship ;
- Bienveillance et Fierté d'appartenance ;
- La Qualité comme levier d'efficacité.

Des comités spécialisés ont été mis en place à cet effet, notamment le Comité Rotation et le Comité Qualité/Transformation.

Le Comité Rotation supervise et organise l'affectation des associés sur les principaux dossiers, en particulier s'agissant des entités d'intérêt public de taille significative.

Le Comité Qualité/Transformation est composé du responsable de l'activité Audit & Assurance, d'associés de la Direction Qualité, Risques, Éthique et Réputation, ainsi que des associés responsables de la Transformation, de la Qualité et du Contrôle Qualité Interne de l'Audit.

Il a notamment pour responsabilité de :

- revoir, superviser et suivre la mise en œuvre des plans d'actions d'amélioration de la Qualité, dont le plan Qualité Audit et les plans de remédiation ;
- revoir et approuver les procédures mises en place pour assurer le système de contrôle interne lié à la qualité.

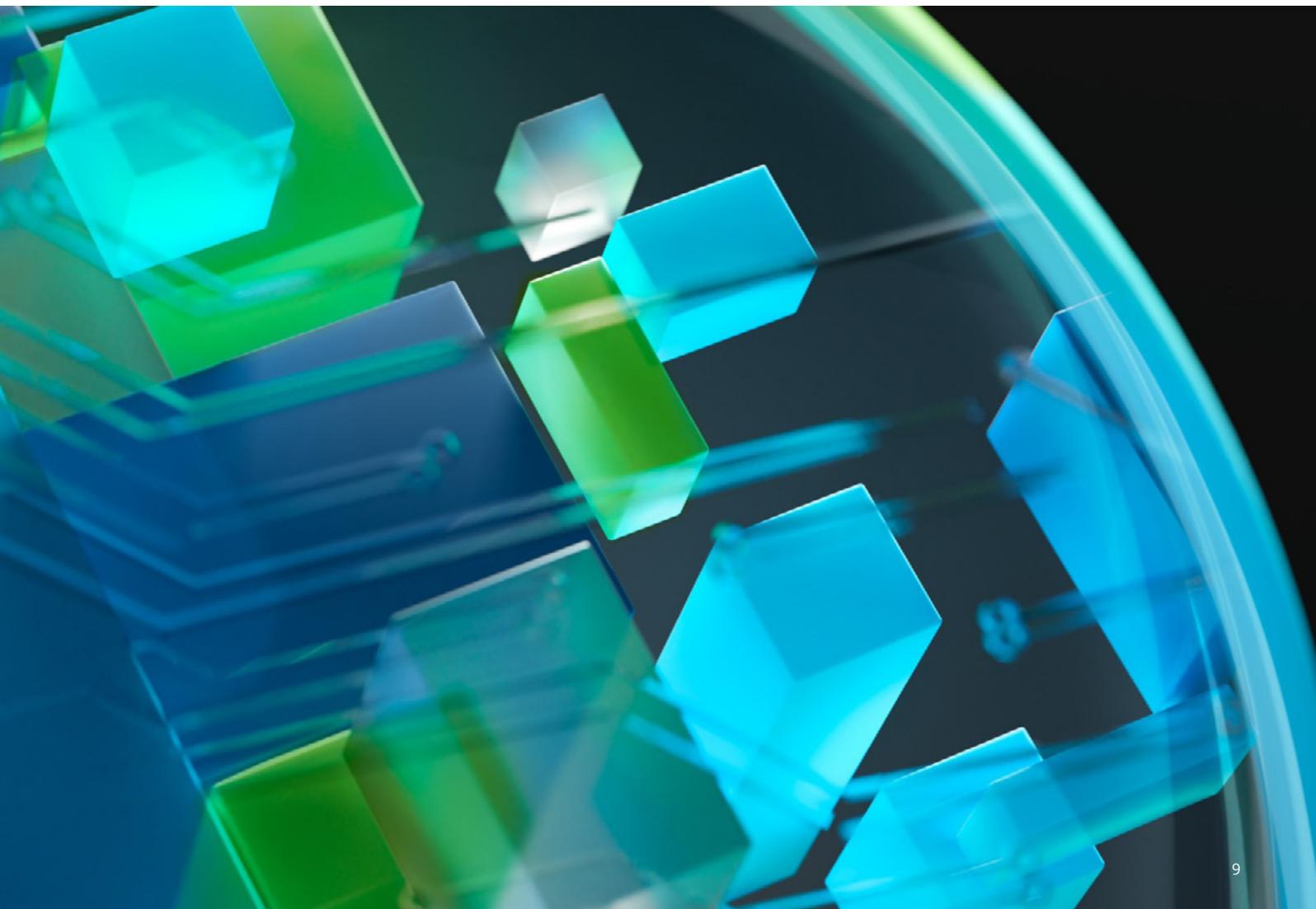
La gouvernance de la Qualité de l'Audit est complétée d'un comité de pilotage qui supervise le plan d'actions de remédiation (en lien avec les recommandations formulées à l'issue des contrôles qualité internes et inspections externes), dans sa définition comme dans son exécution, et qui est composé notamment des associés responsables de l'activité Audit & Assurance, de la Direction Qualité Risques, Éthique et Réputation, ainsi que des présidents de la Direction générale et du Conseil d'administration.

La qualité de l'audit : un engagement continu

Chez Deloitte, notre ambition est d'agir pour ce qui compte pour nos clients, nos collaborateurs et la Société. Pour l'activité Audit & Assurance, cela signifie des processus d'audit et d'assurance en constante évolution, qui s'appuient sur une technologie de pointe et font appel à une diversité de compétences, de connaissances et d'expériences pour fournir des services de grande qualité.

Nous sommes très fiers d'inspirer la confiance aux marchés financiers et nous nous engageons à élever sans relâche les normes de qualité et à toujours agir avec intégrité, indépendance et transparence.

C'est dans cette optique que nous renforçons en permanence nos capacités afin de soutenir la réalisation d'audits et d'autres missions d'assurance de grande qualité et que nous contribuons de manière active à façonner l'avenir de la profession de commissaires aux comptes.



Deloitte Audit & Assurance : notre engagement pour servir l'intérêt public

Notre priorité : la qualité de l'audit

L'engagement de Deloitte envers la qualité de l'audit transparait dans chacune de nos actions. L'audit indépendant est un élément central de l'écosystème du reporting d'entreprise, mis en place pour accroître la confiance des investisseurs et les autres parties prenantes, ainsi que pour promouvoir le fonctionnement efficace des marchés financiers. Deloitte a pleinement conscience de l'obligation qui est la sienne : fournir des services d'audit qui répondent aux enjeux et aux complexités de l'environnement actuel, tout en se conformant aux normes professionnelles et réglementaires. Pour que l'écosystème du reporting d'entreprise fonctionne comme il se doit, il est essentiel que le rôle de l'auditeur soit exécuté efficacement.

Direction « Global Audit & Assurance »

Sous la direction de Jean-Marc Mickeler, *Global Audit & Assurance Business Leader*, cette équipe s'attache particulièrement à la qualité en :

- définissant les standards de qualité de l'audit ;
- établissant les normes de la méthodologie audit et en assurant un déploiement homogène dans tous les pays ;
- mettant en œuvre les principales politiques et initiatives en matière de qualité de l'audit au sein de l'ensemble du réseau Deloitte ;
- développant des initiatives de transformation et d'innovation dans la réalisation de nos audits afin de répondre à l'évolution des attentes de nos parties prenantes.

Audits des entités par Deloitte

Deloitte France partage les valeurs définies au plan mondial qui guident notre comportement professionnel : *Lead the way, Serve with integrity, Take care of each other, Foster inclusion* et *Collaborate for measurable impact*.

Audit & Assurance – l'avenir se construit aujourd'hui

Chez Deloitte, la réponse aux attentes de nos parties prenantes est l'objectif premier de nos services Audit & Assurance.

L'engagement de nos professionnels à faire preuve d'intégrité, à servir l'intérêt public et à fournir une assurance de haute qualité est au cœur de notre approche d'audit et de tous nos travaux.

Leaders en matière de qualité, nous continuerons à respecter cet engagement en nous concentrant sur l'excellence des talents, des processus et des technologies. Chacun de ces éléments fondamentaux contribue à concrétiser notre vision d'un avenir meilleur, en créant un impact qui répond aux attentes.

De quoi s'agit-il exactement ? Une pratique de l'audit et de l'assurance en constante évolution, qui capitalise sur l'excellence de nos équipes, des processus efficaces, et des technologies de pointe.

Dans tout le réseau, la transformation d'Audit & Assurance représente un changement important dans la façon dont les professionnels Deloitte travaillent et comprennent :

Une standardisation des processus audit à l'aide d'une solution technologique intégrée et globale : *The Deloitte Way*

Le monitoring de la qualité de l'audit en temps réel

Un modèle talent incluant formation, reconnaissance, centres d'excellence et de production

Le déploiement agile d'outils et de solutions technologiques pour répondre à des environnements évolutifs

Nous aspirons à avoir un portefeuille de clients qui s'aligne sur nos valeurs partagées, respecte nos ressources humaines, reconnaisse les problématiques émergentes et les responsabilités sociétales, et s'engage à fournir de la transparence aux parties prenantes de l'écosystème du reporting d'entreprise. Deloitte France a mis en place des politiques et des procédures détaillées pour l'acceptation de clients potentiels, la poursuite de missions existantes et l'évaluation des risques de missions. Ces politiques et procédures sont conçues de manière à ce que Deloitte France accepte

ou poursuive des missions uniquement si le cabinet est :

- en mesure d'exécuter la mission et dispose des capacités, y compris le temps et les ressources, pour y parvenir ;
- capable de se conformer à toutes les normes professionnelles et à toutes les lois et réglementations pertinentes, y compris celles relatives à l'évaluation et à la prise en compte de l'éthique, de l'indépendance et des conflits d'intérêts ;
- confortable avec le fait que l'équipe de direction du client agit avec intégrité et en accord avec nos valeurs partagées.

Des politiques professionnelles rigoureuses

Les politiques professionnelles, établies sur le plan international dans le respect des normes de l'Association internationale des experts-comptables (IFAC), constituent le dispositif qualité formalisé dans le *Deloitte Policy Manual* (DPM). Elles sont déclinées par métier et complétées, le cas échéant, des spécificités liées au contexte légal et réglementaire français.

Acceptation et maintien des missions Audit

Nos procédures d'acceptation des clients et des missions visent à s'assurer que nous n'acceptons que des missions pour lesquelles :

- nous disposons des ressources et compétences appropriées pour les réaliser ;
- nous respectons nos valeurs et principes éthiques ainsi que les normes professionnelles et les dispositions applicables en matière d'indépendance et de conflits d'intérêts, notamment celles issues du Code de commerce et du Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes ;
- nous ne contractons pas avec des entités ou personnes qui contreviendraient aux prescriptions en matière de lutte contre le blanchiment et anticorruption ou à nos principes d'intégrité.

Une méthodologie d'audit intégrée

Notre méthodologie d'audit repose sur un ensemble intégré et cohérent qui comprend l'approche d'audit, les outils nécessaires à sa mise en œuvre et une base documentaire.

Elle est conforme aux standards internationaux d'audit (*International Standards on Auditing* émis par l'IAASB). Elle a été adaptée afin de prendre en compte les obligations issues des normes d'exercice professionnel et des autres textes légaux et réglementaires français. Cette méthodologie permet d'assurer l'efficacité des travaux d'audit par une approche fondée sur les risques prenant en compte le contrôle interne et les spécificités sectorielles.

Nous avons développé une plateforme technologique qui apporte un support aux professionnels dans la réalisation de chaque étape de la démarche d'audit. Il permet de documenter l'approche d'audit, notamment les réponses apportées aux

risques identifiés et de rassembler et synthétiser le résultat des travaux réalisés.

Le recours aux spécialistes et aux expertises sectorielles dans les situations qui les requièrent

Nous bénéficions d'une palette de compétences très large qui est mise au service des équipes d'audit dans le respect des dispositions du Code de déontologie et des normes d'exercice professionnel. Les domaines d'intervention de ces spécialistes sont notamment l'audit informatique, la fiscalité, les instruments financiers, les référentiels comptables et d'audit étrangers, les évaluations, le développement durable, le contrôle interne, la gestion des risques, l'actuariat, etc..

Nous avons également développé des expertises sectorielles notamment dans les domaines suivants : Industrie, Aviation & Transports, Énergie & Ressources, Institutions financières, Secteur public, Technologies Médias Télécoms, Distribution et produits de grande consommation, Santé, Immobilier.

Les correspondants activité de la Direction Qualité Audit (DQ Audit), les PPD

Un correspondant DQ Audit appelé PPD (*Professional Practice Director*) est désigné au sein de chaque groupe de l'activité Audit (ci-après les « groupes »).

Les PPD ont pour rôle essentiel de promouvoir et mettre en œuvre les dispositifs qualité au sein de leur groupe. Ils aident également les associés à instruire les demandes de consultation auprès de la DQ Audit et répondent directement à certaines consultations.

En liaison avec la DQ Audit, ils contribuent à l'évaluation annuelle des associés de leur groupe en ce qui concerne leur implication sur le plan technique et en matière de qualité.

La revue indépendante

Sauf exemptions limitées aux dossiers de petite taille non complexes, les opinions d'audit font l'objet d'une revue indépendante, préalablement à leur émission, par un professionnel n'intervenant pas sur le dossier, selon des règles précisément définies.

L'affectation des revues indépendantes est réalisée par l'associé de la DQ Audit responsable d'une cellule dédiée aux revues indépendantes, et ne dépend donc pas des associés signataires.

Le professionnel réalisant la revue indépendante dispose d'un niveau d'expérience et d'expertise approprié, compte tenu de la taille et de la complexité du dossier. En particulier, si l'entité est une Entité d'intérêt public (EIP) ou est considérée comme présentant un risque supérieur à la normale, ce professionnel est un associé, assisté, le cas échéant, d'un professionnel de la cellule dédiée ou d'un autre professionnel expérimenté.

La complexité de certains dossiers peut conduire à réaliser la revue indépendante à chaque étape importante de la mission, de sa planification à l'émission des rapports d'audit.

Nos outils et leurs champs d'utilisation

	Interrogation, traduction et analyse des documents
Argus	
	Une suite complète d'outils disponible sur un portail dédié
Cognia	
	Outil collaboratif de communication en ligne, qui permet un partage sécurisé de documents et le suivi de l'avancement de la mission
Deloitte Connect	
	Interrogation, comparaison d'informations financières qualitatives et quantitatives
Disclosure Analytics	
	Gestion automatisée du processus de confirmation par les auditeurs
ICONFIRM	
	Outil d'assistance à l'inventaire physique des stocks (quantitativement et qualitativement)
Icount	
	Outil d'analyse de données de masse
Illumia	
	Plateforme d'outils d'aide aux différentes étapes de l'audit
Magnia	
	Permet, sur la base d'un historique, de déterminer des projections (par l'utilisation de la régression linéaire)
Reveal	
	Accompagne, à travers l'analyse des transactions, la définition des risques et la réalisation de travaux d'audit centralisés sur des aspects de contrôle interne et/ou d'audits substantifs
Spotlight	

La transformation des processus, des personnes et de la technologie au service de l'audit

Avec *The Deloitte Way*, Deloitte intègre la standardisation, la cohérence et l'efficacité au cœur du processus d'amélioration de la qualité de l'audit :

- l'automatisation facilite les tâches courantes ;
- les solutions *cloud* renforcent l'accès à la donnée, notre agilité et notre rapidité d'analyse pour une compréhension plus fine et pertinente des transactions et des risques ;
- l'intelligence artificielle élargit l'exploitation des données, améliore la qualité des analyses, tout en renforçant la productivité.

Nous améliorons ainsi la qualité des audits que nous réalisons tout en créant une expérience talent plus riche pour nos collaborateurs et en offrant aux clients une expérience d'audit digital, source de transparence et de valeur ajoutée.

Comme tous les acteurs économiques, l'auditeur se transforme pour développer et capitaliser sur les innovations technologiques en perpétuelle évolution. Aujourd'hui, la complexité des organisations et des transactions nécessite une montée en puissance rapide des outils digitaux, des analyses de données et des outils collaboratifs pour assurer efficacité dans nos approches d'audit et valeur ajoutée. L'accès à une information pertinente en temps réel est une nécessité et nous devons faire évoluer nos audits à mesure que les entités que nous contrôlons innovent dans leurs activités et leurs processus.

En s'appuyant sur des technologies innovantes permettant d'appréhender l'exhaustivité des données, l'approche mise en œuvre par Deloitte permet un audit davantage centré sur les risques, plus transparent et plus pertinent.

Deloitte réunit des équipes d'excellence, des processus efficaces et des technologies de pointe déployés de manière homogène dans l'ensemble de son réseau pour répondre pleinement aux attentes des parties prenantes.

Le réseau Deloitte est engagé depuis plusieurs années dans un vaste programme de transformation mondial articulé autour des équipes, des processus et des technologies, au travers notamment d'une intégration constamment accrue de solutions digitales et d'intelligence artificielle.

Deloitte s'engage à investir de manière continue dans les nouvelles technologies et l'innovation afin de proposer une qualité de service et une valeur ajoutée accrues. Les plateformes d'audit globales de Deloitte, Omnia et Levvia, démontrent notre engagement à fournir des audits digitaux de haute qualité, quelle que soit leur taille ou leur complexité.

Deloitte Omnia est notre nouvelle plateforme d'audit intégrée basée sur le cloud pour les audits complexes et/ou de grande envergure, tandis que Deloitte Levvia offre une expérience d'audit digitale rationalisée et adaptée aux entités de taille et de complexité moindre. Le développement et l'amélioration permanents, ainsi que le déploiement de ces deux plateformes se poursuivront sur les prochaines années. Deloitte est également en cours de développement et de mise en œuvre de solutions mondiales innovantes d'analyse de données, utilisant l'intelligence artificielle et constituant ainsi une suite totalement intégrée et connectée dans le cloud.





L'audit en contexte de crise

Au cours des dernières années, la profession, ainsi que toutes les parties prenantes de l'écosystème du reporting d'entreprise, ont été impactées par la crise mondiale et ses incertitudes sanitaires, politiques et sociétales. En réponse à ce contexte imprévisible et perturbé, Deloitte a continué à faire progresser la profession, tout en donnant la priorité au bien-être de ses collaborateurs.

Dans le contexte actuel en particulier, il est essentiel de mesurer le risque accru de fraude, la présence de facteurs de risque émergents ou en évolution et la nécessité de mettre en place des environnements de contrôle interne efficaces. Si les référentiels comptables existants prévoient des dispositions relatives aux incertitudes, les utilisateurs des états financiers et les régulateurs doivent continuer à s'attendre à un degré plus élevé de volatilité des marchés et de l'économie à court terme.

Deloitte a toujours accueilli favorablement les déclarations publiques et les directives émises par les régulateurs qui reconnaissent les incertitudes et soulignent l'importance d'informations prospectives et de qualité de la part des entreprises.

Une plus grande transparence est bénéfique pour tous, tout comme la sensibilisation à ces questions, notamment lorsque toutes les parties prenantes de l'écosystème du reporting d'entreprise y participent.

Une plus grande clarté sur les responsabilités uniques et complémentaires des dirigeants, des comités d'audit, des entités, des auditeurs, des régulateurs et des autres parties prenantes permet aux investisseurs de les responsabiliser d'une manière qui sert efficacement l'intérêt public.

Dans un contexte d'instabilité mondiale, la valeur de services d'audit et d'assurance de grande qualité reste notre priorité. En effet, les investisseurs et autres parties prenantes attendent des services professionnels fondés sur des principes et pratiques d'indépendance et d'objectivité afin d'inspirer confiance et objectivité aux marchés de capitaux, et Deloitte s'engage à être exemplaire en la matière.

L'engagement de Deloitte France à servir l'intérêt public est inébranlable, concernant notamment le respect des standards les plus élevés en matière d'éthique, d'intégrité, d'indépendance et de transparence.

Deloitte est parfaitement conscient de l'importance des responsabilités qui découlent du respect de ses obligations professionnelles et de son rôle d'auditeur au sein de l'écosystème du reporting d'entreprise mondial.

Nous renforçons en permanence les principes prioritaires suivants auprès des professionnels de l'A&A :

- faire preuve d'esprit critique et de conscience professionnelle ;
- évaluer de manière critique la qualité des éléments probants obtenus et déterminer s'ils sont suffisants et appropriés pour répondre aux risques concernés ;
- formuler des jugements professionnels motivés, étayés par une documentation claire ;
- encourager une culture de l'excellence et de la consultation ;
- s'engager à respecter les principes d'intégrité et d'éthique, se conformer aux obligations réglementaires et professionnelles ;
- travailler en équipe et se soutenir mutuellement.

Bases de rémunération des associés

Les principes de comportement professionnel des associés comme des collaborateurs Deloitte s'articulent autour de trois catégories d'engagements : excellence professionnelle, développement des talents et contribution positive et exemplaire à la Société.

Ils se traduisent par des objectifs communs, dont notamment :

- le respect des règles d'indépendance personnelle, d'acceptation de mission, d'éthique, de qualité ainsi que des standards professionnels applicables ;
- la contribution au développement (technique, commercial, offres, industries, éminence, réseau international) du cabinet et de sa rentabilité, dans le respect des règles déontologiques ;
- la contribution au développement personnel et à la formation des collaborateurs ;
- l'affirmation de son leadership et de ses capacités de management ;
- le développement de son exemplarité vis-à-vis des collaborateurs ;
- la contribution positive à la cohésion associative.

Pour l'audit, l'excellence professionnelle exige l'adhésion aux standards professionnels et l'exercice permanent de scepticisme professionnel, d'esprit critique, d'impartialité et d'indépendance.

Elle suppose pour chaque associé d'audit :

- d'appliquer et faire appliquer les valeurs et les principes éthiques de Deloitte ;
- de protéger la réputation de la firme ;
- d'assurer la qualité des prestations professionnelles dans le respect des règles déontologiques ainsi que des standards et normes applicables ;
- de développer ses compétences techniques et professionnelles ;
- de construire des relations client de qualité dans la durée.

Chaque année, les associés évaluent leurs performances en mesurant le niveau d'atteinte des objectifs communs et des objectifs personnalisés.

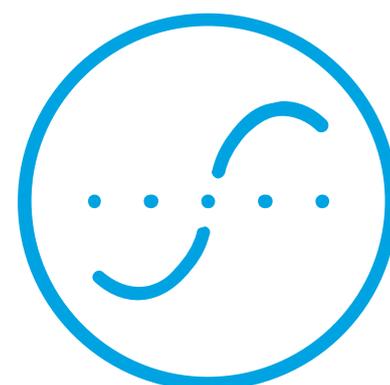
Ces autoévaluations sont ensuite revues et commentées par les responsables du domaine d'activité de rattachement qui recueillent les contributions des fonctions de la firme dans quatre grands domaines : gestion de la qualité, gestion des ressources humaines, contribution au développement de Deloitte et respect des valeurs associatives.

Sur cette base, les responsables d'activité formulent leurs propositions de rémunération, soumises à la revue de la Direction générale sous le contrôle du comité carrière et rémunérations des associés, qui rapporte au Conseil d'administration.

L'objectif de rémunération est fixé en début d'exercice sur une base budgétaire en fonction de l'évaluation des performances de l'exercice précédent et de l'évolution des responsabilités prévues pour l'exercice suivant. La rémunération comprend une part fixe et une part variable.

La rémunération finale de l'associé dépend du résultat constaté en fin d'exercice et de l'atteinte des objectifs définis en début de période. Elle évolue, à la hausse comme à la baisse, d'une année sur l'autre en fonction des réalisations personnelles et des résultats de la structure membre du réseau dont l'associé est actionnaire et dans laquelle il exerce sa profession.

Pour les associés audit, les politiques de Deloitte, qui sont conformes à la réglementation française, favorisent la prise en compte des actions d'amélioration de la qualité et excluent toute incitation financière au développement des services autres que la certification des comptes auprès de leurs clients audit.





Reporting environnemental, social et de gouvernance (ESG)¹

Les fondements de l'entreprise évoluent rapidement. La résilience à long terme et la capacité à créer une valeur durable sont directement liées à l'alignement sur les valeurs et les attentes de la société. Les acteurs du marché et les parties prenantes au sens large réclament une meilleure compréhension de la manière dont une organisation va construire, protéger et améliorer la valeur de l'entreprise au fil du temps. Ils exigent spécifiquement une plus grande transparence sur les impacts climatiques et les incidences ESG au sens large sur les modèles d'affaires et les stratégies des entreprises.

Deloitte est particulièrement conscient des risques qu'engendre le changement climatique sur la stabilité financière et de ses conséquences sur les entreprises de nombreux secteurs. Les diverses parties prenantes manifestent, en effet, des attentes accrues en termes de reporting et d'informations.

Deloitte entreprend également des actions stratégiques destinées à éduquer ses professionnels au changement climatique et à ses possibles répercussions sur les entités auditées, afin de soutenir l'exécution d'audits de grande qualité intégrant des considérations spécifiques aux risques et opportunités liés au climat. Parmi ces mesures figurent le déploiement de supports tel qu'un programme de formation sur le climat, un référentiel et des guides dédiés pour prendre en compte les questions liées au climat dans le cadre de l'audit.

Un reporting élargi

Le reporting financier traditionnel tend à s'élargir de plus en plus. Pour accompagner cette évolution, l'*International Sustainability Standards Board* (ISSB) et d'autres instances mondiales et européennes (Commission européenne / EFRAG) s'efforcent de définir des normes et des règles en matière de reporting sur les informations de durabilité.

Ces normes soulignent la nécessité d'une meilleure connectivité entre le reporting financier et le reporting sur les informations de durabilité et aideront les utilisateurs des informations sur

les entreprises à mieux comprendre et comparer les données publiées. En outre, ces normes permettront d'améliorer la transparence, la cohérence et la comparabilité à l'échelle mondiale, et de rendre obligatoires, et non plus volontaires, les exigences en matière d'informations sur le climat, lorsque le thème est important pour une entreprise.

Pour être efficaces, les normes internationales doivent être adoptées de manière cohérente à l'échelle mondiale afin que le reporting puisse être comparable, fondé sur un référentiel mondial et complété, si nécessaire, par des considérations locales. Elles devront également faire l'objet d'une réglementation dans le monde entier, ainsi que d'une mise en œuvre, d'un suivi, d'une gouvernance, de contrôles, d'une assurance externe et d'une formation dédiés. Les développements en matière de normalisation et d'élaboration de règles visent non seulement à créer de la transparence et une cohérence dans les reportings sur la base d'un socle mondial, mais aussi à montrer clairement que les informations contenues dans les rapports financiers et celles contenues dans les rapports sur la durabilité constituent ensemble des éléments essentiels pour informer l'opinion des parties prenantes sur la valeur d'une entité.

Dans l'Union européenne (UE), la Commission européenne a publié en juillet 2023 le premier jeu de normes de reporting européennes sur les informations de durabilité (European Sustainability Reporting Standards – ESRS), que les entreprises européennes devront appliquer dès 2024, par phase selon leur taille, dès lors qu'elles entrent dans le champ d'application de la directive traitant de la publication d'informations en matière de durabilité (Corporate Sustainability Reporting Directive – CSRD), adoptée dans l'UE fin 2022.

Cette directive est en cours de transposition dans les États membres de l'UE (exercice prévu d'être finalisé en France d'ici fin 2023).

Par conséquent, les entreprises s'intéressent de plus en plus à l'intégration de considérations climatiques et de durabilité dans les politiques et les procédures de contrôle interne, ce qui renforce la maturité des systèmes, des processus et de la gouvernance sur ces problématiques spécifiques.

Les responsables de la gouvernance (par exemple, les comités d'audit, les conseils d'administration, etc.) intègrent progressivement les considérations ESG dans leurs responsabilités de supervision de la gestion des entreprises, l'établissement de leurs rapports et la mise en œuvre de processus et de contrôles pour la collecte de données.

Au vu des risques accrus liés au changement climatique, voire d'autres thèmes liés à la durabilité, Deloitte comprend qu'il importe que les informations liées soient convenablement intégrées dans le reporting des entreprises. À l'heure actuelle, les états financiers préparés conformément aux référentiels comptables existants peuvent ne pas répondre aux attentes de certaines parties prenantes. Alors que le reporting des entreprises continue de progresser et que les parties prenantes s'accommodent et s'adaptent aux évolutions du marché et à l'opinion publique, il est important que des *process* appropriés soient adoptés afin de concourir au développement de normes de reporting fiables, appliquées uniformément dans le monde entier, et qui favorisent un reporting qui réponde aux demandes croissantes des investisseurs et des autres parties prenantes.

Deloitte poursuit ses échanges constructifs et transparents avec les investisseurs, les instances de normalisation, les régulateurs et les autres parties prenantes concernées. Nous sommes également impatients de contribuer à la réduction de la fragmentation des normes et des réglementations et d'accroître la confiance des marchés grâce à des normes européennes et mondiales cohérentes.

1. Pour de plus amples informations sur l'alignement de Deloitte en matière d'ESG, veuillez consulter le [Global Impact Report](#) de Deloitte.

Assurance

L'attention et la surveillance grandissantes auxquelles sont soumises les informations en matière de durabilité s'accompagnent d'un besoin croissant de confiance en la qualité des informations communiquées et d'exigences accrues en matière d'assurance. Diverses instances juridictionnelles, tels que l'Union européenne et les États-Unis, s'efforcent de mettre en place ou de renforcer la réglementation sur les rapports de durabilité.

Fournir une assurance sur les informations de durabilité devrait demander aux prestataires qui rendent ces services de suivre un référentiel professionnel exigeant compétence, indépendance et système de gestion de la qualité ; ces services devraient faire l'objet d'une surveillance et d'un contrôle, et être soumis à des mécanismes de responsabilité professionnelle afin de garantir qu'une assurance crédible soit proposée sur le marché. Le cadre défini dans la CSRD, tel qu'il est en train d'être transposé dans chacun des États membres de l'UE, devrait répondre à ces besoins. La CSRD prévoit que les informations de durabilité publiées par les entreprises font l'objet d'une assurance limitée dans un premier temps.

Sont listées ci-après des actions spécifiques entreprises par Deloitte afin de soutenir la mise en œuvre d'une assurance de grande qualité qui apporte une réponse appropriée au reporting ESG / sur les informations de durabilité volontaire et aux exigences réglementaires en la matière :

- participer à la création d'une infrastructure de marché de capitaux qui donne l'accès aux informations des entreprises en matière de durabilité, liées à la valeur de l'entreprise, en collaborant à l'élaboration de normes de reporting de durabilité et à des initiatives d'assurance, telles que celles de la Commission européenne et de son *European Financial Reporting Advisory Group* (EFRAG), l'*IFRS Foundation*, l'*International Auditing and Assurance Standards Board* (IAASB) et l'*International Ethics Standards Board for Accountants* (IESBA) ;
- participer activement à différentes plateformes internationales telles que le Forum économique mondial et la Convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques de 2022 (COP27) ;
- participer à des discussions de place au niveau français, européen, et international au sein de la profession des auditeurs et avec les normalisateurs et régulateurs, pour partager les difficultés d'application des nouveaux textes publiés et ainsi contribuer à permettre, dans la mesure du possible, leur application homogène par les entreprises ;
- déployer des directives améliorées pour fournir une assurance limitée et raisonnable à travers la méthodologie mondiale d'assurance de Deloitte en matière d'informations de durabilité. Renforcer les capacités en proposant des formations dédiées à l'échelle mondiale et locale ;
- développer des outils technologiques, notamment pour évaluer les informations d'une entreprise en matière de durabilité par rapport aux normes ESG habituellement appliquées à date.

Deloitte soutient la collaboration continue de tous les participants de l'écosystème du reporting financier, et que tous travaillent de concert pour développer et mettre en œuvre des normes communes permettant de mesurer, communiquer et, finalement, garantir l'information ESG.



L'engagement de Deloitte

Pour permettre à la planète d'atteindre les objectifs de l'accord de Paris, Deloitte a par ailleurs lancé **WorldClimate**, une stratégie qui oriente les choix climatiques responsables au sein du réseau Deloitte et au-delà.

Les piliers de notre stratégie WorldClimate

Réduire nos émissions

Participer à la neutralité carbone mondiale et atteindre nos objectifs 2030 validés par l'initiative *Science Based Targets* (SBTi)

Intégrer la durabilité dans nos pratiques

Transformer nos opérations pour y ancrer une conscience écologique systématique

Responsabiliser les individus

Éduquer et inspirer nos collaborateurs et nos collaboratrices pour leur permettre d'agir sur le changement climatique

Engager les écosystèmes

Embarquer nos partenaires – clients, fournisseurs, ONG, institutions publiques et privées – pour lutter ensemble contre le changement climatique



Consultez la prochaine édition du **Global Impact Report 2023** de Deloitte pour obtenir le rapport complet sur cette initiative majeure.

Pour plus d'informations sur notre stratégie ESG, nos convictions, nos actions et notre reporting environnemental, consultez le **rapport RSE 2022** de Deloitte France.

Audit : façonner l'avenir de la profession

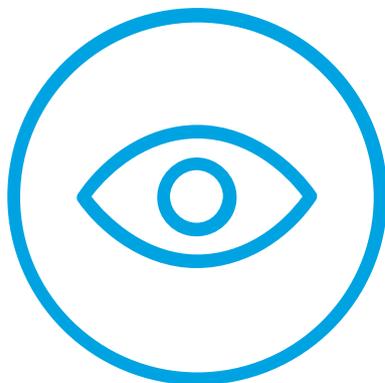
La communication d'informations financières et, de manière croissante, d'informations extra-financières pertinentes et fiables est essentielle tant pour les marchés des capitaux que pour la société au sens large. Les décideurs politiques, les régulateurs, les investisseurs, les administrateurs, les comités d'audit et les auditeurs ont tous un rôle important à jouer pour que les utilisateurs des informations sur les entreprises aient une vision claire et complète des incertitudes et des risques pesant sur le modèle économique d'une entreprise, afin de les aider à prendre des décisions en connaissance de cause.

L'incertitude et la complexité devraient rester un thème central des prochaines années, en raison d'un accroissement des défis mondiaux et d'avancées technologiques rapides.

Deloitte s'attache à développer une vision pertinente de l'avenir de la profession qui réponde à l'évolution des besoins de la société.

Nous innovons constamment afin de répondre aux défis d'efficacité et d'efficacité par le biais de la technologie, des données et de nos modes de travail. En parallèle, le rôle de l'audit et de l'assurance au sein de l'écosystème de reporting d'entreprise, sa responsabilité d'agir dans l'intérêt public et sa contribution croissante à la valeur sociétale demeurent la priorité de nos travaux dans ce domaine. À travers notre engagement proactif auprès de nombreuses parties prenantes, nous cherchons à comprendre les problématiques en évolution rapide auxquelles est actuellement confrontée la société (par exemple, en matière d'ESG, de cyber, d'intelligence artificielle, de confidentialité des données, etc..) et le rôle que pourrait jouer l'activité Audit & Assurance pour y faire face et être porteuse de changements positifs.

Nous nous efforçons d'échanger avec ces parties, de manière aussi bien formelle qu'informelle, pour partager, offrir et débattre d'idées qui nourrissent notre ambition commune afin d'assurer la pertinence croissante et continue de l'activité Audit & Assurance sur les marchés de capitaux.



Développement professionnel et gestion de la performance

Pour les talents, l'environnement actuel est extrêmement compétitif : attirer et retenir nos collaborateurs est une priorité stratégique pour Deloitte. Nous sommes conscients de leurs attentes. Deloitte s'attache ainsi à transformer l'expérience des talents en matière d'Audit & Assurance, notamment en repensant les méthodes de travail, afin d'améliorer la rétention et de soutenir et encourager les collaborateurs à réaliser leur plein potentiel en valorisant et en faisant preuve de diversité, d'équité, d'inclusion et de bien-être. Deloitte France a ainsi obtenu la certification *Great Place To Work* et a été classé 7^e dans le cadre de ce palmarès des *Best Work Places 2022* France.

Nos collaborateurs sont au centre de la culture de l'excellence de Deloitte. Les professionnels de Deloitte ont des compétences techniques, et font preuve d'un haut niveau d'éthique, d'intégrité, d'esprit critique et d'objectivité, appliquant leur jugement et leur expérience avec passion et engagement. Ils sont sources d'expériences, de connaissances et de compétences diverses qui renforcent les capacités de notre entreprise à réaliser des audits de grande qualité, au même titre que la discipline opérationnelle d'une approche d'audit distinctive, la *Deloitte Way*.

Deloitte reconnaît et récompense ses collaborateurs Audit & Assurance et réalise des investissements significatifs dans leur développement professionnel et de compétences pour leur avenir.

Nous nous engageons ainsi à offrir une expérience talent inégalée, à encourager le développement de nos collaborateurs, à enrichir leur carrière en créant un cadre de formation qui les accompagne tout au long de leur vie et en leur offrant des opportunités de carrière variées et flexibles.

Par ailleurs, à compter de l'exercice clos le 31 mai 2022, Deloitte a mis en place un système de récompense exceptionnelle de la qualité des audits au travers de l'attribution de primes qualité. Ce système de récompense est ouvert à tous les collaborateurs relevant des activités Audit & Assurance et Direction Qualité avec une emphase à partir du grade d'assistant manager compte tenu de leur niveau de responsabilité sur les missions. En 2023, 36 collaborateurs, tous grades confondus, ont bénéficié de la prime qualité.

Actions de formation et développement professionnels

La transformation des métiers Audit & Assurance modifie la manière dont nous réalisons nos audits et les compétences afférentes nécessaires. Les équipes d'audit sont amenées à utiliser des outils basés sur une technologie avancée, orientée autour de l'analyse de données *via* un processus encadré. L'accent est mis sur la planification, la réalisation et le management des dossiers, de manière homogène au sein du réseau Deloitte, permettant aux collaborateurs de développer de nouvelles compétences en termes de gestion de projet, analyse de données, communication ou encore mise en œuvre du jugement professionnel.

Cette nouvelle approche permet un renforcement des compétences de nos Talents en orientant leurs efforts vers les travaux à valeur ajoutée, accroît la confiance obtenue et contribue à améliorer la qualité de nos audits.

Deloitte a notamment réalisé d'importants investissements destinés à développer un plan de formation, permettant l'acquisition continue de compétences techniques :

- un programme de formation unique et global pour les auditeurs, enrichi pour tenir compte des réglementations locales ;
- des formations spécifiques destinées aux spécialistes intervenant sur nos audits (par exemple : les compétences d'audit) ;
- l'aptitude à conduire des projets avec efficacité qui constitue à notre avis une compétence clé pour l'auditeur du futur et fait partie intégrante de notre stratégie de développement des talents.

Notre programme de formation et de développement vise à mettre au jour et renforcer en permanence les compétences professionnelles des associés et des collaborateurs audit afin de délivrer des audits de qualité. Les compétences requises pour chaque grade sont définies par les *Global Talent Standards*, les attentes afférentes étant clairement définies pour chacun des collaborateurs audit.

En complément de la formation sur le terrain, nous offrons des parcours de formation professionnelle dans des domaines pertinents, conformément au programme de formation technique de *Deloitte Global Audit* et aux exigences réglementaires relatives à la formation professionnelle continue.

Le plan de formation technique est établi sous la responsabilité du *National Professional Practice Director*, associée membre de la DQ Audit.

La formation professionnelle des auditeurs comporte un tronc commun technique (méthodologie d'audit, normes d'exercice professionnel, éthique et indépendance, normes comptables, droit et fiscalité, obligations réglementaires) incluant des séminaires et ateliers thématiques, des réunions d'actualité technique semestrielles (permettant d'actualiser les connaissances et de partager l'expérience acquise) et des formations à distance ou programme d'auto-formation (webcast, e-learning), ainsi qu'un cursus commun de formation managériale et comportementale.

S'ajoutent au tronc commun des formations spécifiques à certains types de missions, comme celles requérant une maîtrise des normes américaines, ou à certains secteurs, notamment ceux relevant d'activités réglementées, en particulier le secteur bancaire et financier.

Ce cursus représente annuellement, hors formations spécifiques, 11 jours en moyenne pour un collaborateur du grade débutant jusqu'à manager.

Le cabinet a fixé des objectifs minimums de formation professionnelle continue pour les associés et les collaborateurs audit : à savoir un minimum de 20 heures par an et 120 heures tous les trois ans (soit une moyenne de 40 heures par an).

Ils sont conformes aux dispositions légales relatives à la formation professionnelle continue des commissaires aux comptes.

Des outils de formation complémentaires sont mis également à la disposition des associés et collaborateurs comme :

- les *Q-Calls*, sous la forme de conférences téléphoniques d'une durée d'une heure portant notamment sur des rappels et approfondissements en matière de méthodologie d'audit et qui offrent la possibilité aux associés et aux managers d'interagir en direct avec les professionnels de la DQ Audit qui les animent (ces *Q-Calls* sont également accessibles en différé pour les associés et les collaborateurs à partir du grade de senior) ;
- des autoformations en ligne couvrant tous les domaines du modèle de compétences, notamment des autoformations IFRS qui sont également accessibles à l'ensemble de la communauté financière et des étudiants sur le site Internet IASPlus de Deloitte (www.iasplus.com).

Pour compléter ce dispositif, chaque associé ou collaborateur a accès, *via* l'intranet, à l'ensemble de la documentation technique interne et externe du cabinet.

Enfin, nous avons mis en place un programme destiné à favoriser l'obtention du diplôme d'expertise comptable et du certificat d'aptitude aux fonctions de commissaire aux comptes. Il comprend notamment des formations dédiées, un accompagnement financier, ainsi que l'octroi de congés d'examens.

Attirer et retenir les talents

Pour les talents, l'environnement actuel est extrêmement compétitif : attirer et retenir nos collaborateurs est une priorité stratégique pour Deloitte. Nous sommes conscients des enjeux auxquels sont confrontés nos collaborateurs et reconnaissons le rôle qui est le nôtre afin de réconcilier leurs attentes avec nos enjeux RH. Deloitte s'attache à transformer l'expérience des talents en matière d'Audit et d'Assurance, notamment en repensant les méthodes de travail afin d'améliorer la rétention et de faire progresser la diversité, l'équité, l'inclusion (DEI) et le bien-être de ses collaborateurs. Cette priorité accordée à nos collaborateurs renforce la capacité de Deloitte à fournir des audits de haute qualité.

Malgré les enjeux, Deloitte a de nouveau reçu le prix de l'employeur le plus attractif au monde (services professionnels), décerné par Universum en 2021. Deloitte France a également obtenu la certification *Great Place To Work* et a été classé 7^e dans le cadre de ce palmarès des *Best Work Places 2022 France*.

Deloitte continue de recevoir des récompenses partout dans le monde pour son engagement à offrir une expérience de talent inégalée pour ses ressources [Awards et sa reconnaissance | Deloitte Global](#).



Un audit de qualité : la priorité de Deloitte

L'engagement de Deloitte en matière de qualité de l'audit est au cœur même de toutes ses actions : depuis l'instauration d'une culture de la qualité et de l'excellence dans tout le réseau, aux priorités financières et commerciales, en passant par le développement de processus, outils et technologies efficaces utilisés dans le cadre des audits. La marque Deloitte se définit par l'excellence de la qualité de ses audits et par son engagement inébranlable à faire toujours mieux concernant ses dispositifs de gestion de la qualité.

S'assurer que la qualité de l'audit reste en phase avec le contexte économique, commercial et réglementaire ainsi qu'avec les avancées technologiques est essentiel au renforcement constant du rôle de Deloitte dans la protection de l'intérêt public et la bonne marche de l'écosystème de reporting d'entreprise.



Engagement du leadership et exemplarité

La culture de la qualité et de l'excellence de Deloitte repose sur l'exemplarité de ses dirigeants, depuis le sommet de la hiérarchie jusqu'à l'ensemble des responsables de bureaux et collaborateurs intervenant sur les missions d'audit et d'assurance. La priorité accordée par Deloitte à la qualité de l'audit est particulièrement visible dans l'implication directe des dirigeants dans les initiatives et communications dédiées axées sur la priorisation de la qualité auprès de tous les collaborateurs des missions d'audit et d'assurance. Au sein de Deloitte, la recherche permanente de la qualité définit non seulement nos actions mais également notre identité.

Indépendance, objectivité et scepticisme professionnel

L'exécution d'audits de grande qualité exige indépendance, objectivité et scepticisme professionnel. Cela conduit à accorder un intérêt constant et visible au rôle capital de Deloitte dans la protection de l'intérêt public, et notamment la création d'une culture de la qualité au sein de laquelle agir comme il se doit revêt une importance primordiale.

Deloitte renforce continuellement ce rôle d'auditeurs indépendants qui doivent faire preuve de scepticisme professionnel tout au long de leurs travaux. Cette approche de l'audit se reflète dans divers éléments des politiques, méthodes, procédures et formations de Deloitte ; elle est également renforcée par nos dispositifs de gestion de la qualité et de responsabilisation.

Approche d'audit

L'approche de Deloitte pour réaliser des audits de grande qualité repose sur l'utilisation d'une méthodologie d'audit commune à tout le réseau Deloitte, et sur des outils d'audit permettant aux professionnels de planifier, exécuter, superviser, revoir, documenter, conclure et communiquer les résultats de chaque audit. Cette approche de Deloitte repose sur des normes professionnelles et sur des exigences issues des lois et règlements applicables.

Basée sur les risques, la méthodologie d'audit de Deloitte cible les comptes des états financiers, les annexes et les assertions sous-jacentes qui peuvent

raisonnablement présenter des anomalies significatives.

La méthodologie Deloitte est dynamique et évolue constamment pour rester en phase avec l'évolution des demandes des investisseurs, entreprises et autres parties prenantes. Elle appréhende également les avancées réalisées dans le traitement des données en matière de fortes volumétries et d'utilisations statistiques notamment qui sont essentielles pour continuer à améliorer la qualité des audits de Deloitte.

Ressources conduisant à la réalisation d'audits de grande qualité

Parmi les ressources utilisées par les professionnels Deloitte dans la réalisation de leurs audits peuvent être recensés des outils propriétaires, des guides, des contenus et des aides pratiques accessibles à l'ensemble des collaborateurs dans la *Deloitte Global Technical Library*, une vaste bibliothèque en ligne et dans nos plateformes d'audit (EMS, Deloitte Omnia, et Deloitte Lewvia). Deloitte publie régulièrement des guides comptables et d'audit à l'attention de ses collaborateurs et communique sur les nouveautés susceptibles d'être prises en compte dans l'évaluation des risques et les réponses d'audit afin de maintenir et de conduire un audit de qualité.

Consultation

La qualité et la gestion des risques font partie intégrante du métier de l'audit chez Deloitte et de l'exécution des missions d'audit. C'est la raison pour laquelle Deloitte estime que la consultation technique est un processus collaboratif capital qui permet, en effet, d'apporter les réponses les plus adaptées à des questions complexes et de les mettre en œuvre. Deloitte a identifié des circonstances pour lesquelles une consultation auprès de spécialistes externes à l'équipe d'audit s'impose afin de démontrer un niveau approprié de jugement professionnel et d'exercice du scepticisme professionnel. Les politiques de consultation de Deloitte supposent que les conclusions soient documentées, comprises et appliquées.

L'efficacité du processus de consultation repose sur l'investissement de Deloitte dans des associés et collaborateurs expérimentés et spécialisés dotés des compétences et de l'expertise appropriées pour répondre aux consultations.

Les consultations peuvent porter sur des problématiques de méthodologie d'audit, de format de rapports, de diligences spécifiques au commissariat aux comptes, de principes comptables et, d'une manière générale, sur des situations les plus complexes.

Elles sont réalisées par une équipe de professionnels expérimentés qui, pour la plupart d'entre eux, participent à la normalisation comptable et professionnelle, à des groupes de travail auprès de la CNCC ainsi qu'à différents groupes de travail internationaux au sein du réseau Deloitte. En particulier, Paris est l'un des centres d'excellence mondiaux de Deloitte pour les consultations en matière d'IFRS.

Outre les consultations formelles, les équipes et les associés ayant besoin d'informations et de perspectives complémentaires sont encouragés à demander l'aide de la Direction Qualité Audit ou d'autres experts spécialisés de Deloitte.

Dispositif de contrôle qualité

Deloitte estime qu'un dispositif efficace de gestion de la qualité est fondamental à la réalisation constante de missions d'audit de grande qualité. À ce titre, nous continuons d'investir massivement dans nos ressources, processus et technologies sur lesquels reposent les processus de gestion de la qualité de Deloitte.

Les instances de réglementation et de normalisation françaises et du monde entier sont également attachées à l'amélioration des systèmes de gestion de la qualité des cabinets. En décembre 2020, l'IAASB a publié sa nouvelle série de normes révisées relatives à la gestion de la qualité, et notamment la Norme internationale de gestion de la qualité (*International Standard on Quality Management 1, ISQM 1*).

Des systèmes de gestion de la qualité conformes à la norme ISQM 1 devaient être conçus et mis en œuvre avant le 15 décembre 2022.

La norme ISQM 1 a introduit une approche du système de gestion de la qualité (SQM) fondée sur les risques, selon laquelle les cabinets doivent s'adapter aux objectifs de qualité et aux risques qui pèsent sur notre capacité à réaliser des audits de grande qualité dans les domaines suivants :

- le processus d'évaluation des risques du cabinet ;
- la gouvernance et le leadership ;
- les exigences déontologiques pertinentes ;
- l'acceptation et la continuité des relations clients et des missions correspondantes ;
- la réalisation des missions ;
- les ressources ;
- l'information et la communication ; et
- le processus de suivi et de remédiation.

La mise en œuvre efficace de la norme ISQM 1 a été et demeure un élément fondamental de la stratégie mondiale de Deloitte en termes de qualité de l'audit. Les activités de mise en œuvre de la norme ISQM 1 de Deloitte France sont achevées depuis le 15 décembre 2022 : elles s'appuient sur les investissements pluriannuels et l'engagement pris de se préparer activement aux évolutions des exigences des normes professionnelles. Dans le cadre de la mise en œuvre de la norme ISQM 1, les objectifs et les risques liés à la qualité, ainsi que les manières d'y répondre ont été formalisés et rassemblés au sein d'une plateforme technologique cohérente à l'échelle mondiale. Elle permet de faciliter la conception et la maintenance du système et des opérations grâce à des autoévaluations (self-assessments)

réalisées par les responsables de processus opérationnels, et grâce à des fonctionnalités de reporting qui favorisent la mise en œuvre de l'évaluation annuelle exigée.

Deloitte France poursuit ses travaux auprès des dirigeants du cabinet, ainsi qu'avec le réseau dans son ensemble, afin d'améliorer davantage notre approche proactive de la gestion de la qualité des missions réalisées. Il s'agit d'identifier et de traiter les risques pour la qualité de l'audit tout en favorisant l'amélioration continue dans les processus de gestion de la qualité, alors que l'environnement dans lequel nous opérons continue d'évoluer et de se complexifier.

Conformément à la culture d'amélioration et d'innovation continues de Deloitte, la mise en place de la norme ISQM 1 par Deloitte France nous a donné l'opportunité de nous remettre en question et d'examiner les domaines dans lesquels nous pouvons améliorer notre système de gestion de la qualité. La qualité de l'audit est toujours au centre de nos préoccupations, et des processus fiables de suivi de la qualité jouent un rôle capital dans notre capacité à nous améliorer en permanence.

La première évaluation annuelle des systèmes de gestion de la qualité doit être réalisée dans un délai d'un an à compter du 15 décembre 2022. Deloitte France a réalisé la première évaluation de son dispositif SQM au 31 mai 2023 (cf. Annexe 1 Déclarations).



Monitoring externe et interne de la qualité de l'audit

Monitoring de la qualité de l'audit

L'attention continue apportée à la qualité de l'audit est d'une importance clé pour la marque Deloitte. Il est critique qu'un audit fait par Deloitte soit exécuté avec le même degré de qualité partout dans le monde.

L'objectif du programme de monitoring et de remédiation (M&R) est de fournir des informations pertinentes, fiables et opportunes sur la qualité de nos audits à travers le contrôle des dossiers, et également sur la conception, la mise en œuvre et le fonctionnement du système de gestion de la qualité à la direction afin de permettre des actions correctives rapides et appropriées en réponse aux anomalies identifiées et aussi les éventuelles bonnes pratiques identifiées. Les travaux de l'équipe M&R incluent l'identification des déficiences d'un côté ainsi que des bonnes pratiques bien évidemment et d'identifier le cas échéant les actions correctives pour améliorer la qualité de l'audit.

Notre programme M&R repose sur les six piliers suivants :

- monitoring continu ;
- contrôles qualité internes ;
- système de contrôle interne lié à la qualité ;
- inspections externes ;
- analyse des facteurs de causalité ;
- actions correctrices notamment *via* les plans de remédiation.

Deloitte France développe et met en œuvre des politiques et des procédures destinées à promouvoir une culture de la qualité qui va bien au-delà de la simple recherche de la conformité, mais qui vise à instiller au sein de nos équipes la poursuite de l'excellence et de l'amélioration continue.

Contrôles qualité internes

Chaque firme membre du réseau met en œuvre un dispositif de contrôle qualité dans des conditions définies sur le plan international. Ce dispositif vise à évaluer la qualité des travaux d'audit réalisés et leur conformité avec les politiques

professionnelles du *Deloitte Policy Manual* (DPM) et du *Deloitte Audit Approach Manual* (DAAM) et les Normes d'exercice professionnel (NEP).

La coordination et la supervision du dispositif de contrôle qualité interne sont placées sous la responsabilité d'un associé de la firme française désigné *Monitoring and Remediation Leader*.

La conformité de ce dispositif avec les dispositions du DPM fait également l'objet d'une supervision par un associé d'un autre cabinet membre du réseau Deloitte, désigné par le *Senior Managing Director – Global Audit & Assurance Quality*.

Les contrôles qualité internes sont réalisés en suivant les lignes directrices suivantes :

- une sélection de dossiers *via* une approche fondée sur des critères à la fois de risques et de tailles ou typologies d'entités auditées : sont ainsi sélectionnés en priorité les entités cotées, les autres entités d'intérêt public, les entités à forte visibilité, les filiales de groupes audités par un membre du réseau à l'étranger et les clients perçus comme présentant des risques supérieurs à la normale. Les dossiers contrôlés comprennent également un échantillon de missions de commissariat aux comptes réalisées dans des sociétés françaises n'appartenant pas aux catégories précédentes. Enfin, des dossiers sont sélectionnés de façon aléatoire ;
- une sélection d'associés audit soumis au contrôle qualité selon une périodicité régulière ;
- une revue de dossiers conduite par des professionnels expérimentés, qui n'ont pas été impliqués dans les missions contrôlées et qui sont indépendants du bureau ou du groupe d'audit faisant l'objet de la revue ;

- une participation d'associés, directeurs et managers détachés par d'autres firmes du réseau Deloitte aux contrôles qualité afin d'améliorer l'homogénéité de cet exercice essentiel au sein du réseau ;
- un groupe modérateur (*Moderation Panel*), obligatoire, visant à assurer l'homogénéité des constats et des notations finales des dossiers contrôlés.

Système de gestion de la qualité (SQM)

Le monitoring du dispositif SQM fait partie intégrante des activités de suivi de Deloitte France. Il permet d'examiner le respect des exigences de la norme ISQM1 et d'évaluer l'efficacité de la conception, de la mise en œuvre et du fonctionnement des réponses apportées pour faire face aux risques liés à la qualité identifiés par le cabinet.

Les indicateurs qualité de l'audit (AQIs – *Audit Quality Indicators*) combinés à d'autres mesures, sont utilisés par Deloitte France pour développer et superviser des plans d'actions sur la qualité de l'audit et l'élaboration de reportings sur la mesure des indicateurs qualité. Les AQIs sont intégrés dans nos actions permanentes AQMM.

En outre, un calendrier et un séquençement adéquat des phases de l'audit, y compris la revue en temps opportun des travaux effectués et la résolution des problématiques identifiées, sont essentiels pour la réalisation des audits de grande qualité. Les jalons de la qualité de l'audit (*Audit Quality Milestones*) visent à harmoniser la gestion de projet par les équipes d'audit ainsi que le moment où les travaux doivent être réalisés. Ils permettent également de porter une attention particulière sur les ressources affectées aux dossiers, qu'il s'agisse de leur suffisance, de leur compétence, ou encore de leur expérience.

Inspections externes

Les activités de commissariat aux comptes de Deloitte sont soumises aux contrôles qualité périodiques prévus par les dispositions légales et réglementaires

régissant l'exercice de la profession. Le H3C contrôle périodiquement l'activité audit du cabinet en application de son programme de contrôle. Au cours de ces contrôles, le H3C évalue les systèmes de contrôle interne lié à la qualité et revoit une sélection de dossiers d'audit. Des plans d'actions sont mis en œuvre pour répondre aux recommandations formulées à l'issue des inspections.

L'entité Deloitte & Associés, en tant que commissaire aux comptes de sociétés cotées aux États-Unis ou de filiales significatives de sociétés cotées aux États-Unis, est également soumise à un contrôle conjoint du H3C et du régulateur américain, le PCAOB (*US Public Company Accounting Oversight Board*), dans les conditions fixées par le protocole signé entre le H3C et le PCAOB.

Analyse des facteurs de causalité et actions correctrices

L'amélioration de la qualité de l'audit est un processus continu.

Lorsque des déficiences, que ce soit à l'issue du contrôle qualité des dossiers ou des procédures (SQM) sont identifiées, lors des activités de monitoring (internes et externes), des actions sont mises en œuvre pour en identifier la cause et y apporter des réponses et actions correctrices efficaces. Notre plan qualité Audit prévoit une mise en œuvre et un monitoring effectif des actions de remédiation décidées en la matière.





Monitoring continu

Le monitoring continu de la qualité de l'audit permet l'identification proactive des problématiques d'audit sur les missions en cours en vue d'y apporter des solutions opportunes et des actions correctives en temps réel. Ceci est possible grâce aux activités suivantes :

- déploiement et suivi d'une série de diagnostics essentiels, permettant aux associés et aux équipes audit, ainsi qu'à la Direction Qualité Audit de suivre en continu la qualité de l'audit et de prendre des actions correctrices immédiates, le cas échéant ;
- un programme de contrôles flash (*health checks*) permettant à la DQ Audit de mesurer l'avancement des dossiers et d'identifier les problèmes potentiels sur les audits en cours ;
- une approche intégrée pour monitorer et mesurer l'application effective des améliorations méthodologiques.

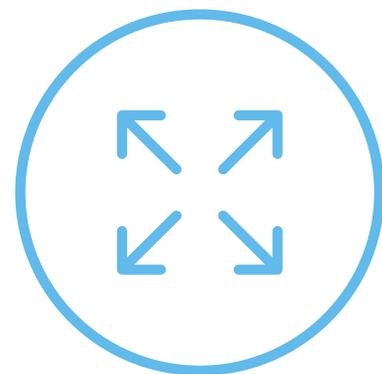
Les jalons ou *Audit Quality Milestones*, déployés sur les mandats d'Entités d'Intérêt public et d'entités PCAOB, ont pour but d'assurer l'homogénéité des pratiques des équipes d'audit en termes de gestion de projet, de délai d'exécution des travaux, et de recours à des ressources et expertises adéquates et suffisantes.

Inspections externes

Portant sur l'exercice clos le 31 mai 2018 :

- rapport final du H3C en date du 1^{er} février 2019 ;
- rapport final du PCAOB en date du 25 septembre 2019.

Portant sur l'exercice clos le 31 mai 2020 : rapport final du H3C en date du 11 mai 2022.

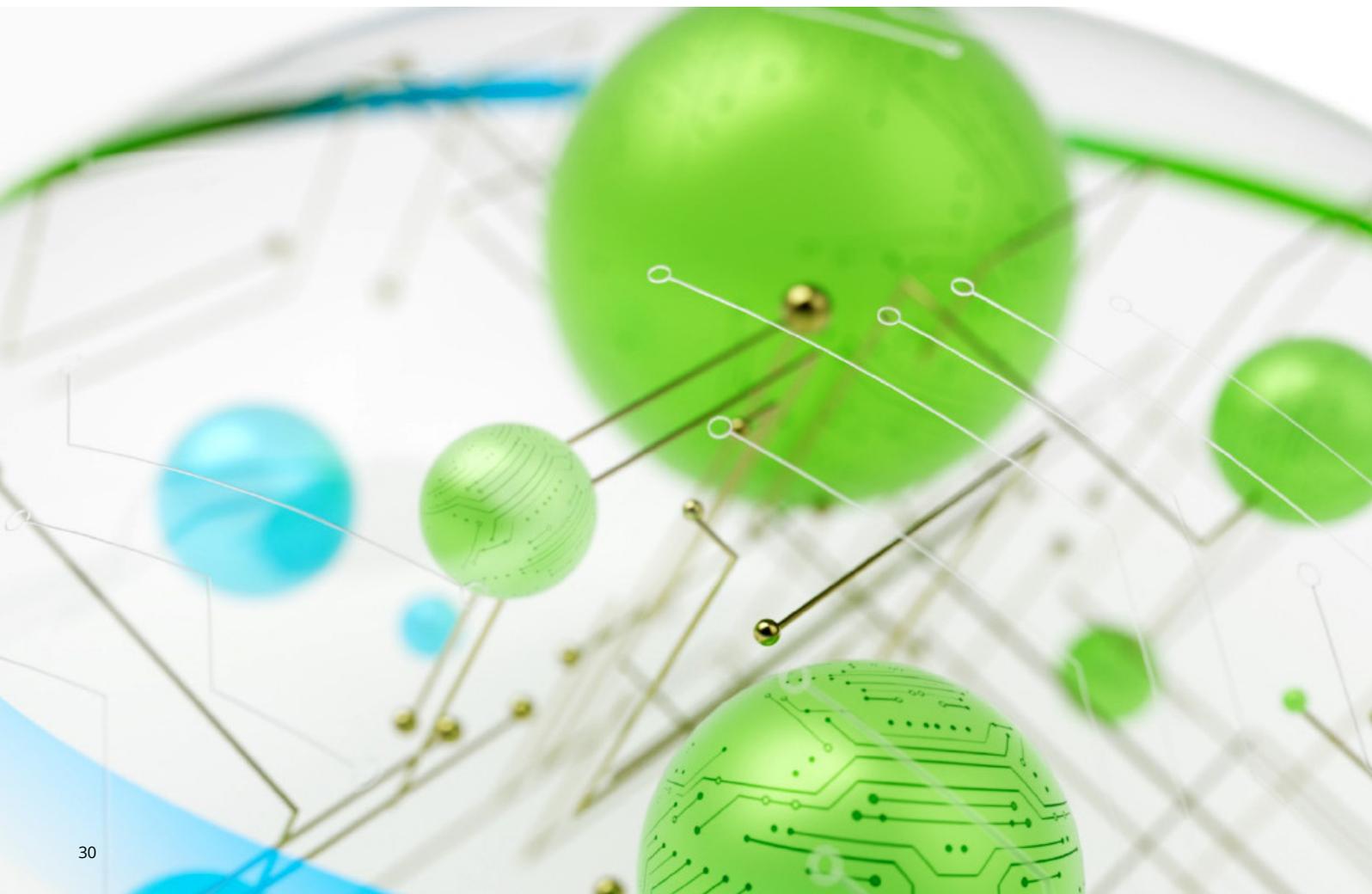


Nous construisons la durabilité de notre activité Audit & Assurance

Nous mettons tout en œuvre pour que les professionnels de Deloitte soient en permanence à la pointe de leur compétence professionnelle tout en respectant les principes d'éthique, d'intégrité, en faisant preuve de scepticisme professionnel et d'objectivité.

Faire preuve de discipline dans l'exécution de nos engagements, diriger de façon effective nos activités et retenir une approche distinctive pour délivrer des audits performants forment les bases de notre engagement en matière de qualité.

Nous conduisons une politique pour une activité d'audit durable qui reconnaît les contributions de nos professionnels de manière équitable et investit en permanence pour développer son avenir.



Indépendance, éthique et gestion des talents

Indépendance

L'indépendance constitue une valeur fondatrice de la profession de commissaire aux comptes à laquelle est assignée une mission d'intérêt général. Pour la mener

à bien, l'auditeur doit non seulement être indépendant, dans les faits comme en apparence, mais également en position de le démontrer à chaque instant.

Notre indépendance est garantie par l'application des politiques et procédures professionnelles définies au niveau international dans le *Deloitte Policy Manual* (DPM). Celles-ci sont déclinées par les cabinets membres du réseau dans le respect des dispositions nationales, notamment en France, celles requises par le Code de commerce et le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Les points clés de notre dispositif de gestion de l'indépendance tiennent compte de notre appartenance à un réseau pluridisciplinaire et reposent sur :

Une indépendance juridique et financière du cabinet

Au plan juridique, le capital de Deloitte est détenu par les associés personnes physiques. Nos organes de direction et de gouvernance sont élus parmi les associés. Notre indépendance est également économique et financière. Le développement est exclusivement financé, en fonds propres, par les associés actionnaires et par le recours à des ressources bancaires classiques. Aucun de nos clients ne contribue en France à plus de 5 % de notre chiffre d'affaires.

Deloitte Global Independence



Définit les **politiques et les procédures attendues en matière d'indépendance** en s'appuyant sur le Code de déontologie des professionnels comptables publié par le Conseil des Normes Internationales de Déontologie Comptable (« IESBA ») et les normes d'indépendance publiées par les régulateurs américains, la *Securities and Exchange Commission* (« SEC ») le *Public Company Accounting Oversight Board* (« PCAOB »). Réalise des contrôles qualité indépendance approfondis selon une périodicité triennale et des revues intermédiaires ciblées dans le cadre des contrôles qualité internes annuels de l'Audit, ainsi que des suivis des plans d'actions, le cas échéant.



Apporte son support dans le cadre du déploiement du système de contrôle interne SQM réalisés par les cabinets et fournit tout éclairage utile sur des points d'attention transverses au niveau mondial. Selon une périodicité triennale, effectue des activités de monitoring menées au niveau du réseau Deloitte à l'issue desquelles sont fournies des recommandations.



Fournit aux cabinets son expertise en matière d'indépendance en vue d'améliorer en permanence la mise en œuvre des politiques mondiales, des procédures, des outils et des pratiques des cabinets.



Met à disposition des **systèmes et des outils globaux** permettant aux professionnels d'accéder aux informations sur les entités tierces nécessaires pour se conformer aux obligations d'indépendance personnelle et professionnelle, notamment en matière d'approbation des services professionnels et de relations d'affaires.



Promeut la sensibilisation aux règles d'indépendance au sein du réseau par une présence active auprès des directions indépendance et des métiers, des communications et des alertes périodiques, ainsi que des formations.

Un corps de règles garant de notre indépendance

Services professionnels et relations d'affaires

Des règles strictes d'acceptation préalable s'appliquent en matière de services professionnels autres que la certification des comptes, lorsqu'ils sont rendus par le commissaire aux comptes ou son réseau aux entités dont il certifie les comptes et ses affiliées, de même qu'en matière de relations d'affaires avec ces entités.

Indépendance personnelle

Les règles suivantes s'appliquent sur le plan personnel :

- l'obligation de respecter les incompatibilités résultant de liens financiers avec l'entité auditée et ses affiliées, telles que définies dans les textes applicables en France et dans le réseau Deloitte ;
- le cabinet, ses associés ou collaborateurs ne doivent pas solliciter ni accepter de cadeaux, sous quelque forme que ce soit, susceptible d'influencer leur jugement ou de porter atteinte à leur objectivité professionnelle ;
- sur déclaration de l'associé ou du collaborateur, les liens personnels et professionnels avec les entités auditées (et ses affiliées) par Deloitte et les personnes exerçant des fonctions sensibles au sein de ces entités sont pris en compte lors de la constitution des équipes d'audit pour éviter tout risque de perte d'objectivité dans la conduite des missions.

L'attribution des responsabilités en ce qui concerne les procédures, les systèmes et les contrôles relatifs à l'indépendance

Le cabinet a désigné un Directeur de l'Indépendance (« DOI ») chargé de mettre en œuvre les procédures, systèmes et contrôles relatifs à l'indépendance. En particulier, le DOI supervise tous les sujets importants en lien avec l'indépendance au sein du cabinet, y compris la mise en œuvre et le maintien des processus relatifs notamment aux consultations indépendance, aux programmes de formation relatifs à l'indépendance, aux informations concernant les entités restreintes françaises dans les bases clients dédiées, à l'utilisation des outils globaux DESC et GIMS, aux confirmations

d'indépendance des associés et collaborateurs, aux programmes de contrôles et aux processus disciplinaires. Il existe des canaux de communication entre le DOI, les membres de la gouvernance du cabinet et *Deloitte Global Independence*. De plus le DOI communique de manière régulière à la gouvernance du cabinet le résultat des contrôles du respect des règles et procédures d'indépendance et, le cas échéant, les sujets significatifs en matière d'indépendance pertinents pour le cabinet.

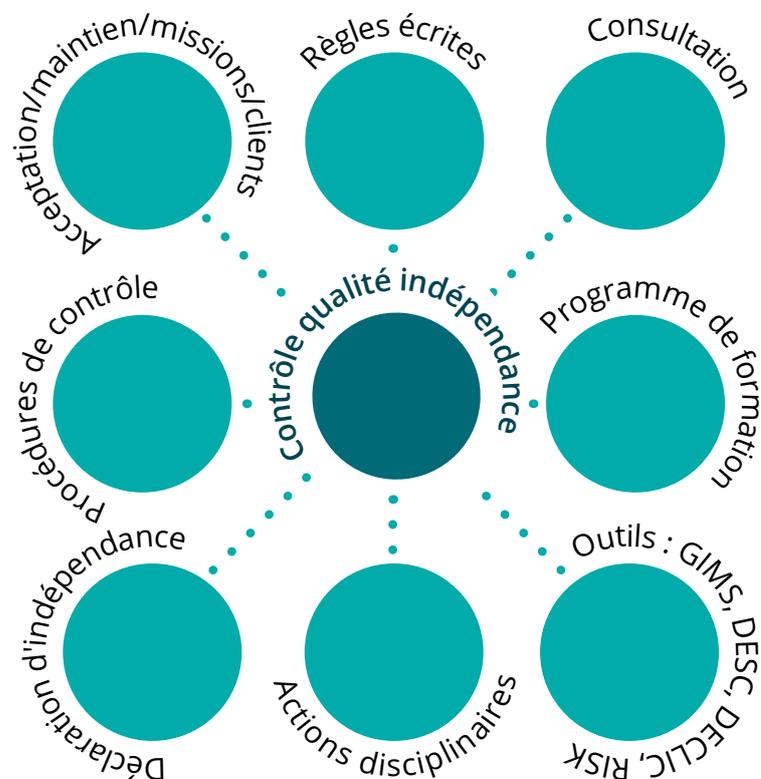
Des procédures rigoureuses et des outils dédiés

La procédure d'acceptation des clients et missions telle que précédemment exposée, repose notamment sur l'identification et la prévention des risques de conflits d'intérêts et d'atteinte à l'indépendance conformément aux dispositions légales françaises (Code de commerce et Code de déontologie de la profession de commissaires aux comptes) et des normes

internationales applicables (IESBA, SEC/ PCAOB). Cette recherche systématique est effectuée à partir de nos bases clients dédiées française et internationale régulièrement mises à jour qui recensent notamment l'ensemble des clients de Deloitte constituant des entités d'intérêt public.

Nous avons par ailleurs mis en place un processus d'identification, d'analyse et de suivi des relations d'affaires dont l'objectif est de s'assurer, avant de nouer une relation d'affaires avec une entité dont nous sommes commissaires aux comptes ou une société affiliée, que cette relation ne nuit pas à notre indépendance.

Le suivi du respect des règles en matière d'intérêts financiers est réalisé au travers d'un outil international informatisé dans lequel les associés et les collaborateurs à compter du grade de manager déclarent leur portefeuille titres à leur entrée chez Deloitte, puis tout au long de leur carrière.





DESC **Deloitte Entity Search and Compliance**

Base de données globale contenant des informations sur les entités destinées à déterminer notamment les restrictions en matière d'indépendance professionnelle et personnelle.



GIMS **Global Independence Monitoring System**

Application qui contient des données sur les relations financières avec les entités et les portefeuilles titres des associés et collaborateurs concernés.

La rotation des associés signataires

Nous organisons la rotation des signataires des rapports des entités d'intérêt public conformément à l'article L. 822-14 du Code de commerce. Ces règles imposent une rotation des associés concernés après six exercices consécutifs (dans la limite de sept ans) avec une période de viduité de trois ans. Lorsque des entités sont soumises à une réglementation étrangère plus stricte en matière de rotation, les règles les plus contraignantes sont appliquées.

Une déclaration d'indépendance et de conformité individuelle annuelle

Les associés et les collaborateurs confirment, dans cette déclaration détaillée, qu'ils respectent l'ensemble des règles d'indépendance ainsi que les politiques de la firme en matière de prévention des délits d'initiés, prévention du risque de corruption, éthique, ainsi que confidentialité, sécurité de l'information et protection des données personnelles.

Une première déclaration, établie au moment de leur entrée dans le cabinet, est jointe au contrat de travail. La déclaration est ensuite renouvelée annuellement.

Les associés et les collaborateurs à compter du grade de manager complètent cette déclaration par une confirmation de la mise à jour de leur portefeuille titre dans l'outil GIMS.

Un système de contrôle de l'application des règles et des procédures

Les acceptations de clients et missions sont contrôlées par sondage de façon annuelle. Il en est de même pour les relations d'affaires et la rotation des associés signataires de mandats d'entités d'intérêt public.

Les déclarations d'indépendance et de conformité des associés et collaborateurs à compter du grade de manager sont contrôlées dans le cadre d'un programme de rotation pluriannuel pour les associés et par sondage en fonction de critères de risque pour les autres.

Des actions disciplinaires ont été définies et mises en place, elles visent à fournir une réponse adéquate en cas de violations des règles et des procédures d'indépendance.

Une implication de la direction du cabinet dans la sensibilisation des associés et des collaborateurs aux enjeux relatifs à l'indépendance

La direction du cabinet met en exergue l'importance du respect des règles et procédures d'indépendance. Elle rappelle régulièrement que l'indépendance est une des valeurs essentielle du cabinet.

Cela se traduit notamment par des actions régulières de communication à l'attention des associés et collaborateurs, qui mettent l'accent sur la responsabilité de chacun quant à la compréhension des règles d'indépendance qui s'imposent à lui et au cabinet dans son ensemble, ainsi qu'au respect des procédures en la matière.

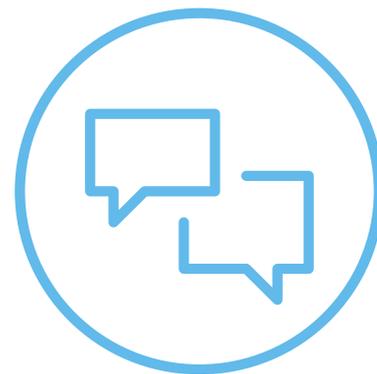
Un programme de formation aux règles d'indépendance

Dès leur entrée chez Deloitte, puis tout au long de leur carrière, tous nos associés et nos collaborateurs sont formés à ces règles, dans le cadre d'actions de formation dont le contenu est adapté en fonction de l'expérience et des activités professionnelles des collaborateurs.

Ce programme permet d'assurer la diffusion et la bonne compréhension des règles.

Une culture de consultation

La Direction de l'indépendance est consultée dans les analyses techniques ou complexes de problématiques d'indépendance concernant le cabinet en France. Cette culture d'échange et de consultation est très ancrée chez nos associés et collaborateurs et elle apporte une réelle garantie à notre indépendance.



Éthique

Deloitte définit des règles et procédures qui visent à assurer de manière raisonnable que le cabinet, ses associés et collaborateurs se conforment aux exigences déontologiques applicables, qu'elles soient de source externe, comme le Code de déontologie des professionnels comptables établi par le Conseil des Normes Internationales de Déontologie Comptable (« IESBA ») et le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes ou de source interne comme les Principes éthiques et de comportement professionnel de DTTL (Global Code).

Ces derniers constituent le ciment de la culture commune de l'ensemble des associés et collaborateurs de Deloitte. Ils forment une référence visant à assurer, en toutes circonstances, un comportement approprié, permettant de servir l'intérêt du public et d'honorer les engagements pris.

S'appuyant sur des valeurs au plan international pour réaffirmer nos convictions, le cadre éthique de DTTL s'articule autour de trois engagements : vis-à-vis de nos clients, de nos collaborateurs et de la société civile et 12 principes éthiques et de comportement professionnel ou *Global Code* communs à l'ensemble des firmes membres du réseau Deloitte.

Notre dispositif éthique est une construction à plusieurs dimensions, destinée à ancrer le questionnement de l'éthique dans le quotidien de chacun des associés et collaborateurs de Deloitte, partout et dans toutes les dimensions de sa pratique professionnelle.

Ce dispositif repose notamment sur :

- des valeurs et des principes pour progresser et trouver nos repères au sein de l'entreprise et de son environnement ;
- un Code d'éthique et de comportement professionnel complété par des guides spécifiques pour apporter une aide au quotidien ;
- un cadre de prise de décision éthique pour aider les associés et collaborateurs à faire les meilleurs choix possible ;
- un Comité éthique opérationnel garant du bon fonctionnement du dispositif global ;
- un programme de formation spécifique pour l'ensemble des associés et collaborateurs ;
- un plan de communication interne ;
- une Team Éthique, groupe évolutif de réflexion et d'action pluridisciplinaire. Elle organise des Ethics Lab ouverts à toutes et tous ;

Le devoir de connaître le Code d'éthique et de comportement professionnel, de le comprendre et de l'appliquer s'impose à tous les membres du personnel, quel que soit leur domaine d'intervention, auprès des clients ou en interne. Les manquements à ce Code sont susceptibles de sanctions, dans les conditions prévues par le Code du travail et le règlement intérieur.

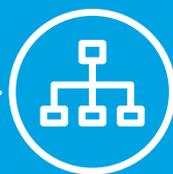
Composantes du Programme Éthique de Deloitte



Des valeurs et des principes



Le Code d'éthique



Un cadre de déploiement*



Une équipe de collaborateurs et d'associés volontaires : la Team Éthique, etc..

* Comité éthique opérationnel, *process* de consultation, double dispositif d'alerte interne et externe, politique antireprésailles, plan de formation, plan de communication, cadre de sanction et des outils d'évaluation du programme.



- des canaux d'expression des doutes, questionnements ou alertes, en interne « frethique@deloitte.fr » et en externe <https://alerte-ethique.deloitte.fr> administrée par l'équipe centrale et un cabinet d'avocats, encadrés par un protocole de gestion des incidents éthiques ;
- des outils d'évaluation du programme tel que le baromètre éthique annuel ;
- les discussions de travail qui ont lieu au sein des équipes sur les sujets mettant en jeu l'application des valeurs et des principes ;
- une politique de protection des collaborateurs et des associés (Politique antireprésailles de Deloitte) en vertu de laquelle chaque collaborateur et associé est protégé de toutes représailles si, de bonne foi, il signale une problématique à connotation éthique ou participe à une enquête y ayant trait ;
- nos politiques internes renforcées en matière d'antiharcèlement et d'antidiscrimination ou celles en matière de relations familiales et personnelles s'appliquant à l'ensemble de nos bureaux, sous réserve des lois locales applicables.

Le dispositif éthique est destiné à favoriser la création d'une atmosphère de travail dans laquelle les questions d'éthique et de respect des règles sont ouvertement débattues, et à permettre à tout collaborateur, dans le cadre d'un dispositif d'alerte spécifique, d'exprimer ses doutes face à une situation afin de trouver la réponse appropriée.

Pour les activités françaises, Deloitte s'est doté d'une procédure formelle de traitement des signalements en application des dispositions de la loi n°2022-401 du 21 mars 2022 relative à la protection des lanceurs d'alerte disponible sur l'intranet.

Dans chacun des pays, l'*Ethics Officer* est responsable de la déclinaison de ce programme international.

Cette fonction est assurée en France par Damien Leurent, *Ethics Officer*, Associé responsable de la DQR et membre du Comité exécutif de la firme, assisté par Carol Lambert, *Ethics Leader*, responsable de la gestion opérationnelle du Programme Éthique.

Responsabilité sociétale

En application de ces principes éthiques, nous avons la volonté d'être un acteur de référence sur le terrain de la responsabilité sociétale dont notre engagement Éthique est le premier pilier.

Avec sa Fondation d'entreprise pour l'Éducation et le Développement solidaire, créée en 2008, Deloitte France est une référence en matière d'engagement sociétal en France.

La Fondation d'entreprise Deloitte agit selon deux axes majeurs : l'éducation et le développement solidaire. Elle s'est fixée pour objectif d'être aux côtés de ceux :

- dont les parcours de vie et la situation personnelle rendent plus difficile l'obtention d'un premier ou d'un nouvel emploi ;
- qui, par leur goût d'entreprendre et leur capacité d'innovation, sont en mesure de générer des changements sociaux ou sociétaux à grande échelle, créant ainsi les conditions d'un développement plus solidaire.

Pour en savoir plus, consultez le site de la Fondation : <http://fondation.deloitte.fr/> ainsi que le [rapport RSE 2022 de Deloitte France](#).



Gestion des talents

Deloitte évolue depuis ses origines dans une dynamique de forte croissance qui l'a conduit à continuellement renforcer ses effectifs et leurs compétences.

Cela signifie concrètement près de 3 100 recrutements de professionnels (comprenant les stagiaires) en France et Afrique francophone, dont plus de la moitié de jeunes diplômés.

Toutes les actions engagées visent à inscrire la relation avec les collaborateurs dans la durée et dans le cadre d'un engagement mutuel.

La dynamique RH est structurée autour de cinq axes :

- développer un environnement de travail favorable ;
- développer les compétences ;
- développer la reconnaissance ;
- appuyer le succès du cabinet sur l'épanouissement de chacun dans le respect de l'individu ;
- affirmer la fierté d'appartenance et l'engagement citoyen (ce point a été développé dans la partie éthique ci-avant).

Développer un environnement de travail favorable

Parce que nos métiers sont passionnants, mais aussi impliquants et exigeants, Deloitte a choisi de s'investir pour accueillir au mieux chaque nouveau collaborateur – stagiaire, débutant ou confirmé – et lui offrir les moyens de mener à bien les tâches et missions qui lui sont confiées.

Ainsi, par exemple, les jeunes auditeurs intégrant le cabinet en septembre participent à un séminaire d'intégration qui leur permet bien sûr de se familiariser avec la méthodologie d'audit, mais aussi de créer des liens avec leurs collègues audit ainsi qu'avec les collaborateurs des autres activités lorsqu'ils sont présents sur une partie du séminaire.

Chaque nouveau collaborateur est accompagné dans les premiers temps de son arrivée au sein du cabinet par un parrain afin de faciliter son intégration. Dans ce cadre de cette relation privilégiée de par un management de proximité, formé continuellement au leadership, les collaborateurs sont très vite sensibilisés à la culture d'excellence et de confiance de Deloitte.

Notre politique RH, et plus particulièrement la signature d'un accord sur le télétravail signé en 2022, vise à favoriser une flexibilité responsable permettant à la fois de répondre aux enjeux des clients et aux enjeux d'équilibre vie personnelle/vie professionnelle.

Développer les compétences

Le développement des compétences s'appuie sur différents canaux : le « *on-the-job learning* » est un élément fondamental, tout comme les *feedbacks* réguliers.

La politique de Deloitte en matière de formation a pour but d'accompagner le développement professionnel de ses collaborateurs et associés en adéquation forte avec les enjeux de nos activités.

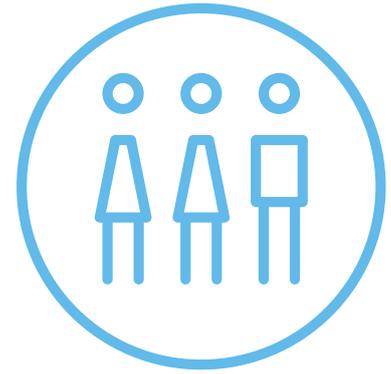
L'accès aux formations proposées se fait en fonction de l'activité, de l'expérience et des besoins de formations spécifiques détectés tout au long de l'année.

Les parcours de formation s'appuient sur trois axes pédagogiques, en cohérence avec notre modèle de compétences :

- garantir un haut degré d'expertise et de savoir-faire par des programmes de formation technique adaptés à chaque métier et à chaque niveau d'expérience ;
- développer des compétences « *soft* », qu'elles soient linguistiques, comportementales et managériales, des collaborateurs et associés grâce à un parcours de tronc commun, complété d'une offre modulable adaptée aux besoins de chacun ;
- développer des profils ouverts sur leur environnement, sur le monde, des profils « 360° » avec une culture générale Business (connaissance des métiers et des industries/secteurs, etc.), mais aussi des enjeux sociétaux de demain, permettant ainsi de faire de chacun de nos collaborateurs un ambassadeur de Deloitte.

Chaque collaborateur, tous métiers confondus, bénéficie également d'une formation spécifique à chaque passage de grade important, avec l'ensemble de ses collègues.

Notre politique de formation favorise également le développement d'outils pédagogiques diversifiés : webcasts techniques, *blended learnings* (présentiel + e-learning + ouvrages), et *flash learnings* disponibles à la carte sur des thèmes méthodologiques ciblés.



L'objectif est ainsi de proposer le format optimal en fonction du thème de la formation et de s'adapter aux nouvelles façons de travailler.

Cette année a été marquée par le lancement d'un nouveau programme de formation en collaboration avec la business school HEC. Ce programme représente un investissement important dans le développement de carrière de nos managers, futurs leaders pour prendre de la hauteur, grandir et être armés dans un environnement de changement.

En 2022-2023, plus de 33 100 jours ont été consacrés à la formation des associés et collaborateurs des activités audit et conseils en France, dont plus de 21 660 jours pour les seuls auditeurs.

Développer la reconnaissance

La valorisation et le développement des compétences et des talents se trouvent au cœur de la stratégie de développement de Deloitte. Ainsi, depuis 2002, a été développé un descriptif des compétences attendues par métier et niveau hiérarchique.

Actualisé régulièrement, il permet aux collaborateurs, en toute transparence, de mieux se situer dans leur développement professionnel et constitue la base de nos processus d'évaluation, de formation et de recrutement.

L'évaluation de la performance, telle que mise en place par Deloitte en France, permet une approche plus positive au bénéfice de l'ensemble de nos collaborateurs. Cette approche s'appuie avant tout sur une logique de feedback régulier, axé en particulier sur les points forts.

Ainsi, des évaluations sont réalisées à l'issue de chaque mission, voire plusieurs fois par mission pour celles de plus de trois mois.

En fin d'exercice, l'entretien annuel permet de faire une synthèse et constitue pour chacun un moment propice au dialogue avec ses responsables hiérarchiques et à l'expression de ses souhaits de formation, d'évolution ou de mobilité.

L'accès à l'association constitue un enjeu stratégique majeur pour la dynamique du cabinet et la motivation de ses collaborateurs. Les critères d'évaluation portent sur l'excellence technique, la gestion des clients (par exemple le respect des normes de qualité et la participation au développement du cabinet, etc.), la gestion des ressources humaines (management, développement des équipes, charisme), le comportement associatif (esprit d'équipe, contribution, ouverture, etc.) et la personnalité (éthique, style, maturité, etc.).

Les candidats, présélectionnés au sein de leur activité, préparent un dossier complet de leur parcours et de leur projet professionnel. Sur la base de ces dossiers examinés par la Direction générale, le Président invite les candidats sélectionnés à un grand oral, dont le jury est composé d'administrateurs et de membres du Comité exécutif. Leur cooptation est ensuite décidée par le Conseil d'administration.

Respecter l'individu

Deloitte respecte les projets de vie de ses collaborateurs et s'efforce de mettre en œuvre des solutions adaptées pour les accompagner, **tant via une offre parentalité adaptée que via le développement d'une relation de confiance avec les équipes et le management de chaque collaborateur.**

À titre d'exemple, Deloitte s'est doté de groupes de projets tels que la « Mission Handicap » ou le « Réseau des Allié.e.s » pour favoriser une culture inclusive de toutes les identités et singularités de ses talents.

Une charte de la Diversité et de l'Inclusion a été signée par le Comité exécutif en 2022 et vient renforcer les engagements individuels et collectifs du Cabinet en matière d'inclusion, de lutte contre les discriminations et d'équilibre de vie.



Annexes

Annexe 1	Déclarations	39
Annexe 2	Structures juridiques	40
Annexe 3	Personnes physiques	42
Annexe 4	Informations financières	43
Annexe 5	Entités d'intérêt public	44

Annexe 1

Déclarations

Déclarations relatives à l'indépendance, à la formation et au dispositif de gestion de la qualité

Paris-La Défense, le 30 septembre 2023

Nous confirmons, en application des dispositions de l'article 13 du règlement européen UE n° 537/2014 et de l'article R. 823-21 du Code de commerce (décret n° 2016-1026 du 26 juillet 2016), que :

- des contrôles sont en place en vue de s'assurer du respect des règles d'indépendance décrites dans le présent rapport ;
- la politique de formation décrite dans le présent rapport vise à assurer le respect des dispositions des articles L. 822-4 et R. 822-21 du Code de commerce ;
- Deloitte France est responsable de la conception, de la mise en œuvre et de l'exploitation d'un système de gestion de la qualité (SQM) pour les audits ou examens limités d'états financiers, ou d'autres missions d'assurance ou de services connexes réalisés par le cabinet, qui lui fournit l'assurance raisonnable que les objectifs du dispositif SQM sont atteints. Ces derniers sont les suivants :
 - le cabinet et ses collaborateurs s'acquittent de leurs responsabilités conformément aux normes professionnelles et aux exigences légales et réglementaires applicables, et mènent leurs missions dans le respect de ces mêmes normes et exigences, et
 - les rapports de mission émis par le cabinet ou les associés responsables sont appropriés aux circonstances,
 - Deloitte France a réalisé son évaluation conformément à la norme International Standard on Quality Management 1.

L'assurance raisonnable est obtenue lorsque le système de gestion de la qualité réduit à un niveau faible et acceptable le risque que ses objectifs ne soient pas atteints. L'assurance raisonnable ne correspond pas à un niveau absolu d'assurance compte tenu des limites inhérentes à un système de gestion de la qualité.

Deloitte France a conclu que le dispositif SQM offre au cabinet l'assurance raisonnable que les objectifs correspondants sont atteints au 31 mai 2023.



David Dupont-Noel

Président de Deloitte & Associés

Annexe 2

Structures juridiques

Liste des membres¹ du réseau Deloitte exerçant des missions de contrôle légal au sein de l'Union européenne et de l'Espace économique européen

Pays ²	Nom des structures juridiques ³
Allemagne	Deloitte GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
	Deutsche Baurevision GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
	SüdTreu Süddeutsche Treuhand GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Autriche	Deloitte Audit Wirtschaftsprüfungs GmbH
	Deloitte Burgenland Wirtschaftsprüfungs GmbH
	Deloitte Niederösterreich Wirtschaftsprüfungs GmbH
	Deloitte Oberösterreich Wirtschaftsprüfungs GmbH
	Deloitte Salzburg Wirtschaftsprüfungs GmbH
	Deloitte Tirol Wirtschaftsprüfungs GmbH
Belgique	Deloitte Wirtschaftsprüfung Styria GmbH
	Deloitte Bedrijfsrevisoren/Réviseurs d'Entreprises BV/SRL
Bulgarie	Deloitte Audit OOD
Chypre	Deloitte Limited
Croatie	Deloitte d.o.o. za usluge revizije
Danemark	Deloitte Statsautoriseret Revisionspartnerselskab
Espagne	Deloitte, S.L.
Estonie	AS Deloitte Audit Eesti
Finlande	Deloitte Oy
France	Deloitte & Associés
	BEAS
	Cisane
	Constantin Associés
	DB Consultant
	Deloitte Audit Holding
	Deloitte Marque & Gendrot
	ECA Audit
	Opus 3.14 Audit Et Conseil
	Pierre-Henri Scacchi et Associés
Revi Conseil	

1 Le 31 janvier 2020, le Royaume-Uni ne faisait plus partie de l'Union européenne. Toutefois, en vertu d'un accord entre le Royaume-Uni et l'UE, le Royaume-Uni est resté partie de l'Union douanière et du marché unique de l'UE et a continué à appliquer le droit de l'UE jusqu'à la fin de la période de transition (c'est-à-dire le 31 décembre 2020). La divulgation du chiffre d'affaires total de l'audit statutaire des États financiers comprend le chiffre d'affaires des entreprises du Royaume-Uni pour la période du 1^{er} juin 2020 au 31 décembre 2020.

2 « Obligation de déclaration de transparence de l'UE : Chiffre d'affaires total réalisé par les sociétés d'audit membres du réseau, résultant de l'audit statutaire des États financiers annuels et consolidés ».

3 Le montant représente une estimation déterminée en fonction des meilleurs efforts déployés pour recueillir ces données. Certaines sociétés d'audit de Deloitte enregistrées pour effectuer des audits légaux dans leurs États membres respectifs fournissent des services d'audit légal ainsi que d'autres services d'audit, d'assurance et de non-audit. Alors que Deloitte s'est efforcé de collecter un chiffre d'affaires spécifique pour chaque société d'audit UE/EEE Deloitte, dans certains cas, le chiffre d'affaires provenant d'autres services a été inclus. Les montants du chiffre d'affaires inclus dans le présent document sont en date du 31 mai 2021, sauf dans un nombre limité de cas où une société d'audit Deloitte a une fin d'exercice financière différente ou n'a pas finalisé son rapport pour cette période. Dans ces cas, le chiffre d'affaires correspond à l'exercice en question ou à l'exercice précédent. Lorsque la monnaie autre que l'euro est utilisée dans l'État membre, le montant en euros a été traduit à l'aide d'un taux de change moyen en vigueur pour la période allant du 1^{er} juin 2020 au 31 mai 2021.

Pays²	Nom des structures juridiques³
Grèce	Deloitte Certified Public Accountants SA
Hongrie	Deloitte Könyvvizsgáló és Tanácsadó Kft.
Irlande	Deloitte Ireland LLP
Islande	Deloitte ehf.
Italie	Deloitte & Touche S.p.A.
Lettonie	Deloitte Audits Latvia SIA
Liechtenstein	Deloitte (Liechtenstein) AG
Lituanie	Deloitte Lietuva, UAB
Luxembourg	Deloitte Audit
Malte	Deloitte Audit Limited
Norvège	Deloitte AS
Pays-Bas	Deloitte Accountants B.V.
Pologne	Deloitte Audyt spółka z ograniczoną odpowiedzialnością spółka komandytowa Deloitte Audyt spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Deloitte Assurance spółka z ograniczoną odpowiedzialnością
Portugal	Deloitte & Associados, SROC S.A.
République tchèque	Deloitte Audit s.r.o. Deloitte Assurance s.r.o.
Roumanie	Deloitte Audit S.R.L.
Slovaquie	Deloitte Audit s.r.o.
Slovénie	Deloitte Revizija d.o.o.
Suède	Deloitte AB

Chiffre d'affaires total réalisé par les contrôleurs légaux des comptes intervenant à titre individuel et les cabinets d'audit qui sont membres du réseau provenant du contrôle légal d'états financiers annuels et consolidés 2,3 milliards d'euros.

Annexe 3

Personnes physiques

Liste des personnes physiques du réseau Deloitte exerçant des missions de contrôle légal en leur nom propre en France

Néant

Annexe 4

Informations financières

Les informations présentées portent sur le périmètre des entités audit, qui comprennent principalement les sociétés Deloitte & Associés, Deloitte Marque & Gendrot, Deloitte Audit Holding, BEAS, Cisane, Constantin Associés, DB Consultant, ECA Audit, Opus 3.14 Audit et Conseil, Pierre-Henri Scacchi et Associés et Revi Conseil ainsi que Constantin UK et certaines entités d'Afrique francophone :

	FY23 (M€)
Contrôle légal des états financiers annuels et consolidés d'EIP et d'entités membres d'un groupe d'entreprise dont la mère est une EIP et missions requises par les textes afférentes (*)	136,7
Contrôle légal des états financiers annuels et consolidés d'autres entités et missions requises par les textes afférentes (*)	216,2
Sous-total contrôle légal et missions requises par les textes afférentes (*)	352,9
Prestations fournies (ex-SACC non requis par les textes) à des clients Audit	11,6
Sous-total Clients Audit	364,5
Prestations fournies à des clients non Audit	14,6
Total Activité Audit & Assurance	379,1

(*) dont missions requises par les textes pour un total de 19,4 M€ (8,9 M€ pour les EIP et les entités membres de « groupes EIP » et 10,4 M€ pour les autres entités)

Annexe 5

Entités d'intérêt public

Liste des entités d'intérêt public pour lesquelles le réseau Deloitte, en France, a effectué une mission de contrôle légal des comptes au cours de l'exercice écoulé

Deloitte & Associés

Entités ayant des titres admis aux négociations sur un marché réglementé

ABC ARBITRAGE	ELECTRICITE ET EAUX DE MADAGASCAR - EEM (ex-VIKTORIA INVEST)
ABIONYX PHARMA (ex-CERENIS THERAPEUTICS)	ELIOR GROUP
ACANTHE DEVELOPPEMENT	ENGIE
ACTEOS	ENGIE ALLIANCE
AEROPORTS DE PARIS	EQUASENS PHARMAGEST INTERACTIVE
ALD INTERNATIONAL	EXANE FINANCE
AMPLITUDE SURGICAL	EXCLUSIVE NETWORKS SA (ex-EVEREST HOLDCO)
ANTIN INFRASTRUCTURE PARTNERS SA	FINATIS
ARVAL SERVICE LEASE	Fipp
ASSYSTEM	FONCIERE EURIS
ATOS SE	FORSEE POWER SA
AUTOROUTES DU SUD DE LA FRANCE (ASF)	GE SCF
BALYO	GENSIGHT BIOLOGICS
BANQUE PALATINE	GROUPE FNAC
BASTIDE LE CONFORT MEDICAL	GROUPE PIZZORNO ENVIRONNEMENT
BIC	GUERBET
BNP PARIBAS	HYDROGENE DE France
BNP PARIBAS HOME LOAN SFH	ID LOGISTICS GROUP
BOIRON	IDI
BONDUELLE	ILIAD
BPCE	IMERYS
CARMILA (ex-CARDETY)	INDIGO GROUP (ex-INFRA PARK)
CARREFOUR	INNATE PHARMA
CARREFOUR BANQUE	INTEXA (ex-INTERNATIONAL TEXTILES ASSOCIES)
CASINO GUICHARD-PERRACHON	KERING (ex-PPR)
CBO TERRITORIA	KLEPIERRE
CENTRE HOSPITALIER REGIONAL DE MARSEILLE (Assistance Publique des Hôpitaux de Marseille - AP-HM)	LA FRANCAISE DES JEUX
CHRISTIAN DIOR SE	LEGRAND
COFACE SA	LHYFE
COMPAGNIE GENERALE DES ETABLISSEMENTS MICHELIN	L'OREAL
CREDIT MUTUEL ARKEA	LVMH
CREDIT MUTUEL ARKEA HOME LOANS SFH	LYSOGENE
CREDIT MUTUEL ARKEA PUBLIC SECTOR SCF	MAISONS DU MONDE
CS GROUP.D (ex-CS COMMUNICATION & SYSTEMES)	MCPHY ENERGY
DBV TECHNOLOGIES	NAVYA
DEXIA CREDIT LOCAL	NEOEN
EDENRED	NHOA SA (ex-ENGIE EPS)
EKINOPS	OENEO
ELECTRICITE DE France	ORANGE
ELECTRICITE DE STRASBOURG	ORAPI
	ORPEA

PERNOD RICARD
POXEL
RAMSAY GENERALE DE SANTE
RECYLEx-SA
RESIDE ETUDES INVESTISSEMENT
SAINT-GOBAIN
SARTORIUS STEDIM BIOTECH
SAVENCIA
SEB
SES-IMAGOTAG
SG OPTION EUROPE
SMCP
SOCIETE DE TAYNINH
SOCIETE FONCIERE LYONNAISE
SOCIETE GENERALE
SOCIETE GENERALE SCF
SOCIETE GENERALE SFH
SOLOCAL GROUP
TECHNICOLOR CREATIVE STUDIOS
TELEPERFORMANCE SE
TOUAX SCA
TRANSITION
UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD
VALLOUREC
VALNEVA SE (ex-VIVALIS)
VANTIVA (ex-TECHNICOLOR)
VINCI
VIRBAC
VIVENDI
WENDEL
WORLDLINE

Fonds de titrisation

AUTO ABS FRENCH LOANS MASTER
BPCE CONSUMER LOANS 2016-5
CARS ALLIANCE AUTO LOANS GERMANY MASTER
FCT CARS ALLIANCE AUTO LOANS GERMANY V2019-1

Établissements de crédit

AL KHALJI France
ARKEA BANKING SERVICES
ARKEA BANQUE ENTREPRISES ET INSTITUTIONNELS (ARKEA BEI)
ARKEA DIRECT BANK (ex-FORTUNEO)
BANQUE BANORIENT FRANCE (ex-BLOM BANK FRANCE)
BANQUE CANTONALE DE GENEVE (FRANCE) SA
BANQUE DE POLYNESIE (SG POLYNESIE)
BANQUE DE WALLIS ET FUTUNA
BANQUE FRANÇAISE COMMERCIALE OCEAN INDIEN (B.F.C. OCEAN INDIEN)
BANQUE PALATINE*
BANQUE POPULAIRE AQUITAINE CENTRE ATLANTIQUE
BANQUE POPULAIRE BOURGOGNE FRANCHE-COMTE
BANQUE POPULAIRE GRAND OUEST (ex-BANQUE POPULAIRE ATLANTIQUE)
BANQUE POPULAIRE VAL DE France
BANQUE SBA
BNP PARIBAS*
BNP PARIBAS ANTILLES GUYANE
BNP PARIBAS HOME LOAN SFH*
BNP PARIBAS LEASE GROUP
BNP PARIBAS NOUVELLE-CALEDONIE
BNP PARIBAS PERSONAL FINANCE
BNP PARIBAS REUNION
BOURSORAMA
BPCE*
BPCE BAIL
BPCE LEASE
BPCE LEASE IMMO
BPCE SFH
CAISSE D'EPARGNE ET DE PREVOYANCE HAUTS DE France
CAISSE D'EPARGNE BRETAGNE PAYS DE LOIRE
CAISSE DE BRETAGNE DE CREDIT MUTUEL AGRICOLE (CBCMA)
CAISSE D'EPARGNE ET DE PREVOYANCE BOURGOGNE FRANCHE COMTE (CEBFC)
CAISSE D'EPARGNE ET DE PREVOYANCE CÔTE D'AZUR
CAISSE D'EPARGNE PROVENCE ALPES CORSE (CEPAC)
CAISSE FRANÇAISE DE DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL (CFDI)
CARREFOUR BANQUE*
CASDEN BANQUE POPULAIRE
CICOBAIL
CLAAS FINANCIAL SERVICES
CNH INDUSTRIAL CAPITAL EUROPE
COMPAGNIE GENERALE DE LOCATION D'EQUIPEMENTS (C.G.L)
CP OR DEVICES (LOOMIS FX, GOLD AND SERVICES)
CREDIT FONCIER ET COMMUNAL D'ALSACE ET DE LORRAINE-SOCIETE DE CREDIT FONCIER (CFCAL-SCF)
CREDIT MUTUEL ARKEA*
CREDIT MUTUEL ARKEA HOME LOANS SFH*
CREDIT MUTUEL ARKEA PUBLIC SECTOR SCF*
DEXIA CREDIT LOCAL*
EXANE FINANCE*
FEDERAL FINANCE

* Entités ayant des titres admis aux négociations sur un marché réglementé

Établissements de crédit

FLOA (FLOA BANK FLOA PAY)
GE SCF*
GENEBANQUE
GENEFIM
GRESHAM BANQUE
LAZARD FRERES BANQUE
MGF
NATIOCREDIMURS
NATIONAL BANK OF KUWEIT
NATIXIS COFICINE
NATIXIS FACTOR
ODDO BHF SCA (ex-ODDO & Cie)
OPEL BANQUE (GMAC)
ORANGE BANK
SGB FINANCE
SOCIETE ANONYME DE CREDIT A L'INDUSTRIE FRANÇAISE (CALIF)
SOCIETE AUXILIAIRE D'ETUDES ET D'INVESTISSEMENTS MOBILIERS (INVESTIMO)
SOCIETE GENERALE*
SOCIETE GENERALE CALEDONIENNE DE BANQUE
SOCIETE GENERALE FACTORING (ex-COMPAGNE GENERALE D'AFFACTURAGE (C.G.A.))
SOCIETE GENERALE SCF*
SOCIETE GENERALE SFH*
SOGEBAIL
SOGEFIMUR

Assurances et réassurances

ACTE IARD SA
ACTE VIE
ANTARIUS
APICIL EPARGNE
APICIL EPARGNE RETRAITE (ex-GRESHAM)
AREAS DOMMAGES
AREAS VIE
CAM BTP
CARDIF ASSURANCE VIE
CARDIF IARD
CARMA
CCR – CAISSE CENTRALE DE REASSURANCE
CCR Ré
CGI BAT
COMPAGNIE FRANÇAISE D'ASSURANCE POUR LE COMMERCE EXTERIEUR (COFACE)
GROUPE OPTIMUM (OPTIMUM VIE)
GROUPE SEB RE
IMPERIO
L&J RE
L'AUXILIAIRE
L'AUXILIAIRE VIE

MACSF EPARGNE RETRAITE
MACSF PREVOYANCE
MGA (MONCEAU GENERALE ASSURANCE)
MONCEAU RETRAITE & EPARGNE
MUTUELLE BATIMENTRAIDE
NAGICO
NATIO ASSURANCE
POUEY RENSEIGNEMENT COMMERCIAL GARANTI (PRCG)
PREPAR IARD
PREPAR VIE
PROTEC BTP
SAGEVIE
SMA SA
SOCIETE MUTUELLE D'ASSURANCE DU BATIMENT ET DES TRAVAUX PUBLICS
SOCIETE MUTUELLE D'ASSURANCES SUR LA VIE DU BATIMENT ET DES TRAVAUX PUBLICS
SOGECAP
SURAVENIR

Institutions de retraite et de prévoyance

APICIL PREVOYANCE

Mutuelles Livre II

AVENIR SANTE MUTUELLE
MUTUELLE DES SPORTIFS
MUTUELLE DU REMPART
MUTUELLE GENERALE DE L'ECONOMIE, DES FINANCES ET DE L'INDUSTRIE
MUTUELLE GENERALE DES CHEMINOTS

Sociétés de groupe d'assurance

APICIL SGAPS (ex-GPP CONFLUENT)
BNP PARIBAS CARDIF
CAPMA – CAPMI
COFACE SA
MACSF SGAM
MUTUELLE CENTRALE DE REASSURANCE
SAS UNOFI
SGAMbtp

* Entités ayant des titres admis aux négociations sur un marché réglementé

Constantin Associés

Entités ayant des titres admis aux négociations sur un marché réglementé

AUBAY

BOLLORE

COMPAGNIE DU CAMBODGE

FINANCIERE MONCEY

INFOTEL

SOCIETE FINANCIERE ET INDUSTRIELLE DE L'ARTOIS

Deloitte.

Deloitte fait référence à un ou plusieurs cabinets membres de Deloitte Touche Tohmatsu Limited (« DTTL »), à son réseau mondial de cabinets membres et à leurs entités liées (collectivement dénommés « l'organisation Deloitte »). DTTL (également désigné « Deloitte Global ») et chacun de ses cabinets membres et entités liées sont constitués en entités indépendantes et juridiquement distinctes, qui ne peuvent pas s'engager ou se lier les uns aux autres à l'égard des tiers. DTTL et chacun de ses cabinets membres et entités liées sont uniquement responsables de leurs propres actes et manquements, et aucunement de ceux des autres. DTTL ne fournit aucun service aux clients. Pour en savoir plus, consultez www.deloitte.com/about.

En France, Deloitte SAS est le cabinet membre de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, et les services professionnels sont rendus par ses filiales et ses affiliés.

Deloitte fournit des services de pointe en matière d'audit et d'assurance, de fiscalité et de droit, de consulting, de *financial advisory* et de *risk advisory*, à près de 90 % des entreprises du Fortune Global 500® et à des milliers d'entreprises privées.

Les résultats mesurables et pérennes de nos professionnels contribuent à renforcer la confiance du public dans les marchés de capitaux, permettent aux clients de se transformer et de prospérer, et ouvrent la voie à une économie plus forte, une société plus équitable et un monde durable. Fort de plus de 175 ans d'expérience, Deloitte est présent dans plus de 150 pays et territoires. Pour en savoir plus sur la manière dont nos plus de 450 000 professionnels dans le monde *make an impact that matters*, consultez www.deloitte.com.

Deloitte France regroupe un ensemble de compétences diversifiées pour répondre aux enjeux de ses clients, de toutes tailles et de tous secteurs. Fort des expertises de ses 7 990 associés et collaborateurs et d'une offre multidisciplinaire, Deloitte France est un acteur de référence. Soucieux d'avoir un impact positif sur notre société, Deloitte a mis en place un plan d'actions ambitieux en matière de développement durable et d'engagement citoyen.

Deloitte
6, place de la Pyramide – 92908 Paris-La Défense Cedex

© 2023 Deloitte & Associés – Une entité du réseau Deloitte
Designed by dot.