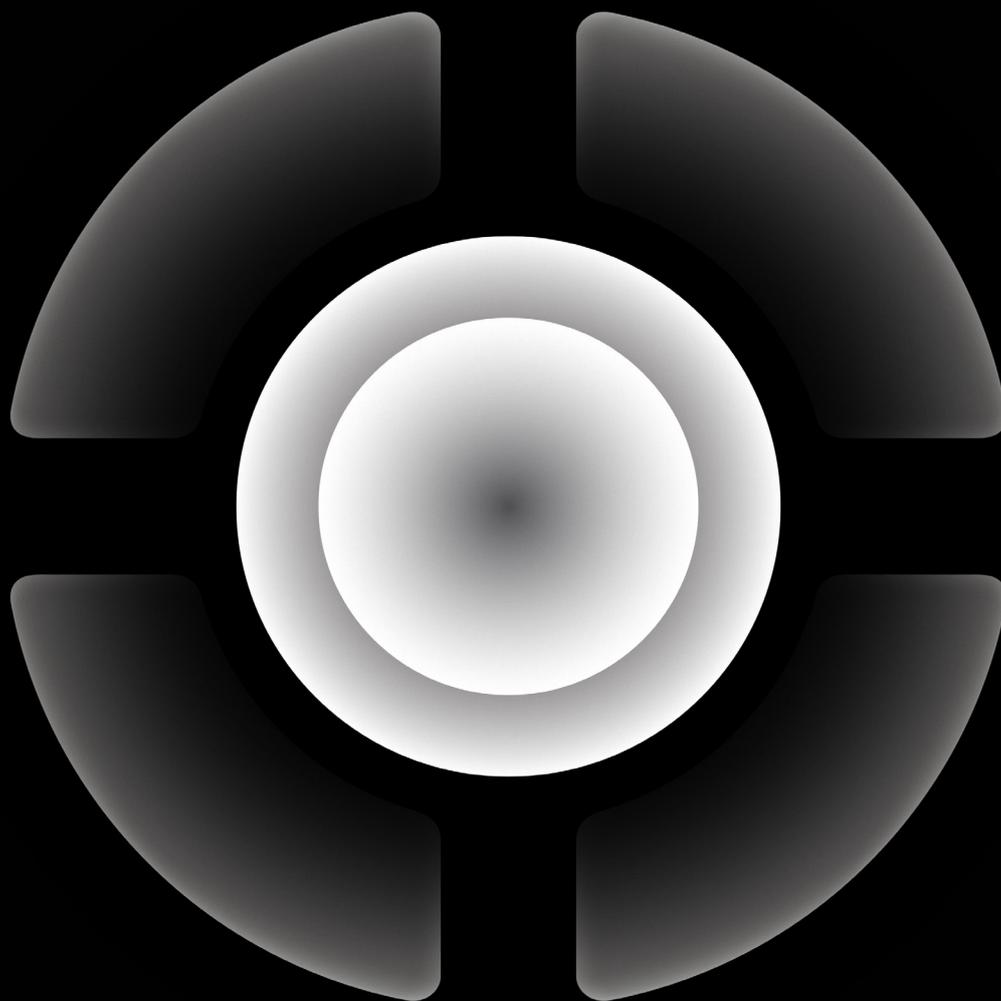


**Deloitte.**



## **Rapport de transparence 2020**

Deloitte Réviseurs d'Entreprises SCRL

**Publié le 30 septembre 2020**

**Mis à jour le 9 décembre 2020**

# Sommaire

Sommaire	2
Message du Managing Partner	3
Le réseau Deloitte	4
L'apport de Deloitte Audit & Assurance aux marchés financiers	7
Surveillance externe et interne de la qualité de l'audit	14
Indépendance et éthique	17
Annexe A   Cabinets d'audit au sein de l'Union Européenne (UE) et de l'Espace Economique Européen (EEE)	21
Annexe B   Information financière	23
Annexe C   Entités d'intérêt public	24

# Message du Managing Partner

Comme je l'ai mentionné dans le rapport de transparence de l'an passé, nous<sup>1</sup> avons achevé notre programme progressif d'amélioration de la qualité (« programme Q-Boost ») en mai 2019. Au cours de l'année écoulée, nous avons concentré nos efforts et nos investissements en matière de qualité dans l'intégration de notre objectif - une amélioration permanente de nos compétences relative à la compréhension des risques et du contrôle interne - dans notre culture. 2019 a été l'année où nous avons accéléré le déploiement d'outils et d'approches d'audit numériques et automatisés, notamment dans le domaine de l'évaluation des contrôles internes.

Début 2020, nous avons introduit des technologies supplémentaires permettant à nos équipes de commencer à travailler davantage à distance. Ceci nous a permis de passer rapidement à une pratique du télétravail à 100% lorsque le confinement est survenu mi-mars en réponse au COVID-19 qui se propageait alors dans toute l'Europe. L'accélération de la digitalisation dans notre manière de réaliser nos audits et d'interagir avec les clients a contribué à assurer une transition en douceur vers des audits à distance, sans aucun compromis sur la qualité. Sans aucun doute, l'impact du COVID-19 a marqué la fin de l'exercice 2020 (terminé le 31 mai). Au cours des derniers mois, nos équipes ont consacré un temps considérable à comprendre l'impact potentiel que les mesures prises pour lutter contre la propagation du virus ont eu sur l'environnement économique et les entreprises que nous auditons.

Le leadership incontesté en matière de qualité de l'audit est plus que jamais au cœur de nos ambitions. Nos collaborateurs aspirent à constamment ancrer la qualité dans l'ADN de nos équipes. En renforçant année après année notre compréhension des entreprises en général, et plus particulièrement des risques, nous pouvons nous concentrer sur le fond, au-delà de la forme (« substance over form »), en matière de conformité. C'est un facteur essentiel pour nous permettre de répondre à l'évolution de l'environnement réglementaire ainsi qu'à l'augmentation des risques opérationnels et d'audit.

L'audit n'est, bien entendu, qu'une partie de l'écosystème financier. Pour renforcer la confiance de toutes les parties prenantes de cet écosystème, les entreprises doivent également maintenir des contrôles solides, des personnes et des systèmes de grande qualité, une gouvernance efficace et des structures de contrôle interne qualitatives. Nous continuons à examiner attentivement notre portefeuille de mandats d'audit afin de nous assurer que le coût de l'audit, à mesure qu'il augmente, est équitablement couvert par une structure d'honoraires appropriée. Celle-ci nous permet d'investir suffisamment dans la qualité, la gestion des risques et dans des collaborateurs hautement qualifiés. Lorsque la direction et/ou les personnes en charge de la gouvernance ne s'engagent pas de manière constructive à relever ces défis, ou ne cherchent pas à remédier aux anomalies que nous leur signalons, nous continuerons à nous demander s'il est judicieux de rester auditeur de ces entreprises.

La rotation obligatoire des cabinets de révision, qui va se poursuivre au cours de 4 à 5 années à venir, a déjà entraîné des mouvements significatifs dans les mandats d'audit. Forts de notre position sur le marché acquise au fil du temps, ainsi que de l'expertise et l'expérience de nos équipes dans les entités d'intérêt public et les marchés financiers, nous sommes en mesure d'accepter des missions d'audit de toute taille quel qu'en soit le secteur d'activité. Bien entendu, l'objectif de qualité, tel qu'indiqué ci-dessus, sera pris en considération dans l'acceptation de nouveaux mandats. Par ailleurs, nous continuons à développer nos services « Assurance » en nous appuyant sur les compétences approfondies que nos équipes ont acquises en auditant un grand nombre d'entreprises de différents secteurs, et nous continuerons à déployer notre modèle multidisciplinaire pour apporter l'expertise adéquate dans la réalisation des audits.

Je suis convaincu qu'à l'avenir nous continuerons sur la même voie, celle d'un leadership en matière de qualité indéniable. J'espère qu'à la même époque l'année prochaine nous aurons surmonté cette période inhabituelle durant laquelle nous avons été confrontés aux divers risques liés à la pandémie de COVID-19 et que nous serons passés à ce que nous pouvons appeler « the Next New Normal ». Il ne fait aucun doute que nous porterons en nous les forces et les bénéfices qu'a apporté cette digitalisation accélérée dans nos audits et nos interactions avec toutes les parties prenantes, tout en nous rappelant que cela a contribué à des audits de meilleure qualité et donc à un degré plus élevé de la confiance du public.

Joël Brehmen  
Managing Partner  
Audit & Assurance  
Deloitte Réviseurs d'Entreprises SCRL



1. Tout au long de ce rapport, les termes "Deloitte, nous, nos et notre" font référence à un ou plusieurs membres de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, son réseau de firmes membres et les entités y relatives. Pour de plus amples informations sur le réseau Deloitte, veuillez vous référer à la partie y relative du présent rapport ou à <https://www2.deloitte.com/be/en/pages/about-deloitte/articles/about-deloitte.html>.

# Le réseau Deloitte

## Deloitte Réviseurs d'Entreprises SCRL: structure juridique et actionariale

Deloitte Réviseurs d'Entreprises SCRL, société coopérative à responsabilité limitée de droit belge, est connectée au réseau Deloitte à travers Deloitte North and South Europe LLP, une firme membre de Deloitte Touche Tohmatsu Limited. Tout au long de ce rapport, nous ferons référence à Deloitte Réviseurs d'Entreprises SCRL par l'appellation « Deloitte Réviseurs d'Entreprises » ou le « cabinet de révision » ou le « cabinet » et à Deloitte North and South Europe LLP par l'abréviation « Deloitte NSE ». Deloitte NSE détient un droit d'exercice de services professionnels sous le nom « Deloitte » qui s'étend aux entités Deloitte au sein de son territoire (comprenant la Belgique, les Pays-Bas, le Royaume-Uni, l'Irlande, la Suisse, le Danemark, la Norvège, la Finlande, la Suède, l'Islande, l'Italie, la Grèce et Malte). A partir du 1er juin 2020, les firmes de Deloitte NSE se sont regroupées avec celles de Deloitte Middle East – couvrant Chypre, la Libye,

l'Égypte, l'Arabie Saoudite, le Yémen, Oman, les Émirats Arabes Unis, le Qatar, Bahreïn, le Koweït, l'Irak, la Jordanie, le Liban, le territoire palestinien.

Le cabinet de révision est autorisé à exercer en tant que commissaire pour les clients situés en Belgique. La majorité des actions et des droits de vote de Deloitte Réviseurs d'Entreprises est détenue par des personnes physiques membres de l'Institut des Réviseurs d'Entreprises, le reste étant détenu par des personnes physiques et par Deloitte Belgium SCRL. Les capitaux propres indisponibles du cabinet de révision sont de 18 625 EUR et ses capitaux propres disponibles sont de 2 669 112,50 EUR.

Sauf indication contraire, toutes les informations contenues dans ce rapport ont trait à la situation de Deloitte Réviseurs d'Entreprises au 31 mai 2020.

## Description du réseau

### Le réseau Deloitte

Le réseau Deloitte est un réseau mondial constitué de firmes membres et de leurs filiales opérant dans plus de 150 pays et territoires à travers le monde. Ces firmes membres sont des entités indépendantes et juridiquement distinctes qui exercent leurs activités sous une seule et unique marque commune.



### Deloitte Touche Tohmatsu Limited (« DTTL » ou « Deloitte Global »)

DTTL est une société britannique à responsabilité limitée par garantie constituée selon les lois en vigueur en Angleterre et au Pays de Galles (« private company limited by guarantee »). DTTL assure un rôle de coordination pour les firmes membres et leurs filiales en exigeant le respect des règles et des protocoles dans le but de promouvoir en permanence un niveau élevé de qualité, ainsi qu'un comportement professionnel et un service excellent sur l'ensemble du réseau Deloitte. 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'une d'entre elles.

« Deloitte » est une marque sous laquelle collaborent approximativement 312 000 professionnels dévoués dans des firmes indépendantes à travers le monde afin de fournir à des clients sélectionnés des services Audit & Assurance, Consulting, Financial Advisory, Risk Advisory, Tax et autres services connexes. Ces firmes sont membres de DTTL. DTTL, ses firmes membres et chacune de leurs entités liées forment

« l'organisation Deloitte ». Chaque firme membre de DTTL et/ou ses entités liées fournit des services dans une zone géographique spécifique et est soumise aux lois et réglementations professionnelles du ou des pays dans lesquels elle opère. Chaque firme membre DTTL est structurée conformément aux lois, réglementations et usages nationaux et à d'autres facteurs et peut assurer la prestation de services professionnels sur ses territoires respectifs par l'intermédiaire d'entités liées. Toutes les firmes membres DTTL ou leurs entités liées ne fournissent pas tous les services et certains services peuvent ne pas être disponibles pour des « clients attestés » en vertu des règles et réglementation de l'expertise comptable. DTTL, chaque firme membre de DTTL et chacune de leurs entités liées sont des entités juridiquement distinctes et indépendantes qui ne peuvent s'engager ou se lier les unes les autres à l'égard d'un tiers. DTTL et chaque firme membre DTTL ainsi que leurs entités liées respectives ne sont responsables que de leurs propres actes ou omissions et non ceux des autres. L'organisation Deloitte est un réseau mondial de firmes indépendantes et non un partenariat ou une firme unique. DTTL ne fournit pas de services aux clients.

### Le cabinet de révision<sup>2</sup> : gouvernance – leadership en action

Le cabinet de révision est une société coopérative à responsabilité limitée de droit belge, dont le siège social est situé à Gateway building, Luchthaven Brussel Nationaal 1 J, 1930 Zaventem, et immatriculée au Registre des Personnes Morales de Bruxelles sous le numéro 0429.053.863.

Le conseil d'administration du cabinet de révision est compétent pour établir les comptes annuels du cabinet, tandis que des administrateurs déterminés – fondés de pouvoirs spéciaux assurent la gestion générale du cabinet, y compris la gouvernance et la supervision de la pratique de l'audit.

Les administrateurs – fondés de pouvoirs spéciaux sont assistés par des équipes spécialisées telles que l'« Audit & Quality Risk Office » qui conseille dans des domaines spécifiques et/ou met en place des règles et publie des mises à jour régulières sur des sujets techniques comme les normes comptables et d'audit. Comme autres exemples, on peut citer le « Practice Protection Group » qui prête son assistance, entre autres, pour l'acceptation et la reconduction des clients et des missions, et le « Learning Group » en charge de tous les programmes de formation au sein du cabinet de révision.

Le conseil d'administration nommé par l'assemblée générale des actionnaires est composé d'une majorité de membres de l'Institut des Réviseurs d'Entreprises. Les administrateurs – fondés de pouvoirs spéciaux sont nommés par le conseil d'administration du cabinet de révision.

Les organes de gestion et l'assemblée générale des actionnaires exercent leurs responsabilités au sein du cabinet de révision telles que définies et attribuées conformément aux statuts du cabinet. Le président du conseil d'administration est Michel Denayer.

Les administrateurs – fondés de pouvoirs spéciaux de Deloitte Réviseurs d'Entreprises sont les suivants :

---

Joël Brehmen, également administrateur délégué

---

Rik Neckebroeck, également administrateur délégué

---

Kathleen De Brabander, également administratrice déléguée

---

Yves Dehogne, également administrateur délégué

---

Kurt Dehoorne, également administrateur délégué, à partir du 1er mars 2020

---

Piet Vandendriessche

Les administrateurs – fondés de pouvoirs spéciaux du cabinet élaborent et mettent en œuvre la stratégie du département Audit & Assurance, y compris les règles et procédures y relatives. Dans toutes leurs activités, il est de la responsabilité des partners du cabinet d'avoir pour objectif premier la qualité de l'audit, y compris le respect des normes professionnelles et obligations réglementaires applicables. La stratégie du cabinet de révision est élaborée en accord avec l'orientation stratégique générale établie pour le réseau Deloitte.

Les administrateurs – fondés de pouvoirs spéciaux et les partners du cabinet participent aux groupes du réseau Deloitte qui établissent et surveillent les standards de qualité dont émanent un grand nombre d'initiatives en matière de qualité de l'audit.

2. Ce rapport expose les pratiques et processus actuellement employés par Deloitte Réviseurs d'Entreprises, conformément aux exigences du règlement européen 537/2014 (« le règlement européen ») relatif aux exigences spécifiques applicables au contrôle légal des comptes des entités d'intérêt public et conformément à l'article 23 de la loi du 7 décembre 2016 portant sur l'organisation de la profession et de la supervision publique des réviseurs d'entreprises.

---

## **Notre raison d'être et notre engagement : inspirer confiance**

L'un des leitmotifs de notre cabinet est « To make an impact that matters ».

Pour le département Audit & Assurance, cela signifie mettre l'accent sur la réalisation d'audits de grande qualité en toute indépendance et inspirer confiance sur les marchés financiers par le biais des services que nous prestons.

Cela nous oblige à développer continuellement nos compétences pour soutenir la réalisation d'audits de qualité et à contribuer de manière décisive à façonner l'avenir de la profession d'audit.



# L'apport de Deloitte Audit & Assurance aux marchés financiers

## Audit & Assurance Transformation

Être une profession d'avenir pertinente et une activité durable qui évolue au rythme des changements technologiques et sociétaux est essentiel. L'initiative « Audit & Assurance Transformation » de Deloitte est au cœur de cet objectif ; elle est actuellement en cours de développement et de déploiement sur l'ensemble du réseau Deloitte, y compris dans notre cabinet de révision en Belgique.

Cette initiative « Audit & Assurance Transformation » représente un changement important dans la manière de travailler des professionnels de Deloitte. Elle comprend :

## Deloitte Global Leadership

L'équipe « Audit & Assurance Leadership » de Deloitte Global, dirigée par Jean-Marc Mickeler, Deloitte Global Audit & Assurance Business Leader. Deloitte Global Audit & Assurance est responsable :

- du développement et de la conduite de la stratégie de Deloitte Global Audit & Assurance ;
- de l'établissement de normes en matière de méthodologie d'audit et de l'approbation des changements dans les principes et la méthodologie d'audit avec pour objectif d'améliorer la qualité de l'audit de façon homogène au sein du réseau Deloitte ;
- de la conduite d'initiatives et de politiques globales importantes en matière de qualité d'audit.

**The Deloitte Way:**  
normalisation des processus d'audit à l'aide de notre solution technologique intégrée et globale

**Surveillance de la qualité de l'audit en temps réel**

**Modèle Talent amélioré**  
incluant formation, rémunération et reconnaissance, ainsi que l'utilisation de centres de compétences (« centers of excellence » et « delivery centers »)

**Rapide déploiement d'outils et de technologies en réaction à des environnements évolutifs**

## Acceptation et renouvellement des mandats d'audit

Parmi les efforts menés dans le cadre de l'initiative « Audit & Assurance Transformation », des initiatives globales sont en cours afin d'encourager une approche standard pour l'acceptation des missions d'audit à travers le réseau Deloitte, permettant ainsi une plus grande cohérence dans la prise de décision et dans la considération des risques.

Notre cabinet de révision a mis en place des règles et procédures détaillées en ce qui concerne l'acceptation des clients et missions potentiels ainsi que l'évaluation des risques. Ces règles et procédures sont définies dans le but d'assurer que le cabinet de révision accepte uniquement des missions pour lesquelles il est en mesure de :

- mettre à disposition compétences, temps et ressources nécessaires pour les effectuer ;
- respecter toutes les exigences en matière d'éthique et les normes professionnelles applicables, y compris en matière d'indépendance et d'évaluation et prise en compte des conflits d'intérêt ;
- s'assurer de l'intégrité de l'organe de gestion du client potentiel.

### Innovation en matière d'audit<sup>3</sup>

Grâce à The Deloitte Way, Deloitte place l'innovation au coeur de l'audit : l'automatisation permet d'exécuter plus efficacement les tâches de routine ; les outils analytiques donnent une vision approfondie et plus claire des données ; l'intelligence artificielle optimise la découverte humaine et la résolution des problèmes. Les clients perçoivent ainsi le travail comme étant moins lourd, plus transparent et plus perspicace. Dans un environnement économique en constante évolution, l'innovation est indispensable. Il en est de même pour la profession de l'audit. La complexité de l'environnement économique actuel requiert un audit dynamique, multidimensionnel et avisé. Une information pertinente en temps réel est requise et les clients s'attendent à ce que leurs audits évoluent au fur et à mesure de leurs propres innovations dans leurs activités et processus.

Bien que les procédures traditionnelles aient toujours leur place en audit, les auditeurs de Deloitte Réviseurs d'Entreprises les améliorent en recourant de plus en plus à des technologies basées sur l'analyse de données, le cloud, etc. Cela résulte en partie de l'automatisation et de l'efficacité accrues fournies par des outils tels que l'analyse de données, mais également de la nécessité pour le cabinet de révision de rester à la pointe des avancées technologiques utilisées par les entités que nous auditons.

L'innovation est une partie intégrante du processus d'audit.

Deloitte s'engage à investir de manière continue dans les technologies émergentes et dans la diversité de pensée qui permettent d'améliorer la qualité, approfondir les connaissances et créer de la valeur ajoutée pour nos clients et nos marchés. Ceci inclut non seulement Illumnia, notre plateforme globale d'outils analytiques, mais aussi un ensemble intégré d'outils innovants interconnectés dans le cloud. Nous travaillons également à la mise en place d'une plateforme appelée Omnia qui sera aussi basée dans le cloud et qui nous permettra

d'optimiser davantage l'exécution de nos travaux d'audit.

Deloitte Global a mis en place les outils innovants interconnectés suivants :

- Deloitte Connect – outil de communication, de partage d'informations et de suivi en ligne
- Icount – outil disponible sur smartphone pour aider aux vérifications d'inventaire
- Reveal – outil d'analyse de régression sophistiquée
- Signal – outil d'analyse complète des risques
- Audit Online – interface avec les centres de prestation et le soutien aux évaluations guidées des risques
- Iconfirm – gestion automatisée du processus de confirmation de l'audit

### Coronavirus 2019 (COVID-19)

La priorité absolue de Deloitte est la sécurité et le bien-être de ses professionnels. Alors que l'impact du COVID-19 évolue, les investisseurs et les autres parties prenantes comptent plus que jamais sur les auditeurs pour fournir une opinion indépendante sur les états financiers des entreprises. Deloitte reste attaché à ce rôle essentiel et à la réalisation d'audits de la plus grande qualité.

Le cabinet de révision et ses professionnels sont affectés par les restrictions en matière de déplacement et par les exigences à rester à domicile. Le cabinet a donc dû mettre en place de nouvelles manières de travailler à distance et d'obtenir les informations nécessaires à l'audit. En outre, la direction d'une entreprise est confrontée à une incertitude importante lorsqu'elle doit exercer son jugement pour prévoir les résultats d'exploitation et les flux de trésorerie futurs, assurer la continuité de l'entreprise et élaborer l'analyse d'évaluation. Compte tenu de l'environnement actuel, le processus de reporting financier nécessitera probablement de la part de la direction et des auditeurs une analyse minutieuse et une prise en considération approfondie de l'impact.

3. Pour de plus amples informations au sujet de l'innovation de l'audit au sein de Deloitte, veuillez consulter le Global Impact Report via <https://www2.deloitte.com/content/campaigns/global/global-report/index.html>.

Toutes les parties prenantes de l'écosystème financier doivent exercer un jugement significatif dans cet environnement incertain sans précédent : les gouvernements, en déterminant les mesures de sécurité ; les banquiers, lorsqu'ils décident si un prêt peut être entièrement remboursé ou non ; la direction, lorsqu'elle évalue la continuité d'une entreprise, et les comités d'audit assurant la supervision de la direction ; les auditeurs, lorsqu'ils évaluent ces jugements ; et les investisseurs, lorsqu'ils analysent l'information financière disponible à la lumière de ces incertitudes.

Bien que les référentiels comptables comportent des dispositions relatives à ces incertitudes, il est important que les utilisateurs des états financiers et les régulateurs anticipent une plus grande volatilité du marché et de l'économie dans un futur proche. Deloitte se félicite des déclarations publiques et des lignes directrices émises par les régulateurs qui reconnaissent les incertitudes actuelles et soulignent l'importance de publications prospectives de grande qualité de la part des entreprises. Il est important de noter que certains régulateurs ont fait savoir que les tentatives de bonne foi visant à fournir aux investisseurs et autres acteurs du marché des informations prospectives correctement encadrées ne seront pas remises en question. Deloitte cherche à faire connaître les domaines qui représentent un défi et nécessitent un examen approfondi, un jugement adapté au contexte, ainsi qu'un scepticisme et une documentation accrue.

Une plus grande transparence de la part des différents acteurs de l'écosystème financier en sensibilisant à ces problèmes est bénéfique au public. Ceci implique d'apporter davantage de clarté quant aux responsabilités de la direction, des comités d'audit, des sociétés, des auditeurs, des régulateurs et tout autre partie prenante.

La technologie et l'infrastructure globales de Deloitte nous a permis de répondre de manière dynamique et rapide aux divers impacts du COVID-19. Nous nous sommes préparés à diverses éventualités afin de répondre aux besoins changeants des clients et de maintenir les professionnels de Deloitte informés lorsqu'ils travaillaient à distance. Les plans de poursuite des activités de Deloitte ont été mis à jour et nous avons fourni la bande passante nécessaire aux produits et solutions Audit & Assurance afin d'assurer la continuité. Nous avons également développé le Deloitte Global Audit & Assurance Technical Delivery Resource Center, une place centrale où retrouver des ressources Audit & Assurance relatives au COVID-19, pertinentes au niveau mondial et adaptables aux exigences locales. En outre, des informations sectorielles relatives au COVID-19 ont été ajoutées à notre Disclosure Analytics tool afin de fournir des exemples de publications dans plusieurs domaines tels que les facteurs de risque, les événements subséquents ainsi que la discussion et l'analyse par la direction.

---

## Développer les compétences organisationnelles

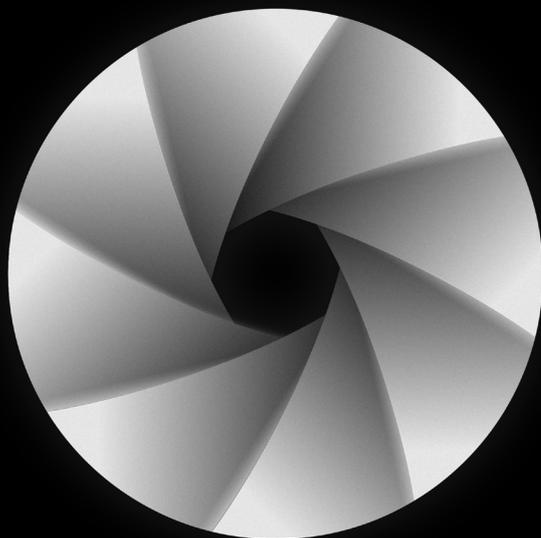
La culture Deloitte et la conception de nos programmes de formation mettent l'humain au premier rang. Les professionnels de Deloitte sont à la pointe des avancées techniques, respectent les principes d'éthique et d'intégrité, font preuve de jugement professionnel et d'objectivité et améliorent constamment leurs connaissances et expérience.

En créant un environnement d'apprentissage permanent, Deloitte s'engage à fournir une expérience humaine inégalée, à poursuivre le développement professionnel de ses employés et à accélérer leur carrière.

Des formations en audit et autres compétences, ainsi que des possibilités de carrière flexibles sont offertes afin de rendre la profession de réviseur d'entreprises attrayante pour les futurs professionnels d'audit.

Les professionnels de Deloitte apportent une grande diversité d'expérience, de connaissances et de compétences qui accroît notre capacité en tant qu'organisation à délivrer des audits de grande qualité.

De plus, la discipline opérationnelle, la gestion efficace de nos activités et le développement d'une approche d'audit unique, dénommée The Deloitte Way, constituent la base de notre volonté d'assurer l'uniformité de nos audits. Nous dirigeons nos activités Audit & Assurance de manière durable, en rémunérant et récompensant nos collaborateurs tout en investissant de manière continue dans nos activités.



### Modèle multidisciplinaire (MDM)

Le MDM contribue significativement à la grande qualité des audits. Les auditeurs utilisent de plus en plus le travail de spécialistes dans nombre de domaines, y compris pour les assister dans l'évaluation des estimations comptables et des mesures de la juste valeur lors des audits d'états financiers de sociétés qui se sont complexifiés suite au COVID-19. En outre, à mesure que l'utilisation des données à grande échelle se répandra parallèlement aux autres avancées numériques, la demande d'analystes de données et de spécialistes des technologies de l'information augmentera en conséquence.

Parmi les bénéfices du MDM pour l'audit :

- l'élaboration de notes d'informations par industrie, agrémentées de multiples points de vue, améliore la connaissance des auditeurs des risques opérationnels pertinents pour la réalisation des audits ;
- l'accès immédiat pour les équipes d'audit à des ressources spécialisées et à l'expertise des autres fonctions de la firme favorise la qualité de l'audit grâce à l'expertise de professionnels du conseil qui ont des compétences dans des domaines qui peuvent ne pas toujours être bien connus des auditeurs ;
- une organisation diversifiée permet d'attirer et de retenir les meilleurs talents ;
- le capital intellectuel disponible au sein du réseau permet l'innovation des processus d'audit, des technologies, etc.
- une protection contre la volatilité du marché qui est importante pour la viabilité à long terme du réseau et rend possible des investissements importants dans la qualité de l'audit et l'innovation, même en période de pressions financières sur l'activité d'audit ; ceci permet de faire face à la diversité de nos activités qui évoluent à des rythmes différents au cours de périodes différentes sur des marchés différents.

La réponse de Deloitte au COVID-19 a démontré sa résilience en mettant à la fois la qualité de l'audit et l'intérêt public au premier plan, ceci étant renforcé par les avantages significatifs du MDM. Toute publicité négative peut potentiellement avoir un impact important sur la marque Deloitte prise dans son ensemble. C'est pourquoi chaque service Deloitte autre que l'audit a un intérêt commun à contribuer et soutenir les initiatives en faveur de la qualité de l'audit.

### Formation et initiatives en matière de développement

L'approche transformée d'audit de Deloitte modifie la manière dont nos professionnels appréhendent l'audit. Les équipes d'audit disposent d'outils et de technologies plus avancés ainsi que d'une utilisation plus étendue de l'analyse de données dans le cadre d'un flux de travail guidé pour exécuter le cycle

d'audit de bout en bout. Pour nos professionnels, cela signifie se concentrer sur la manière dont la mission est planifiée, exécutée et gérée de manière cohérente à travers le monde entier en utilisant des techniques et capacités tournées vers l'avenir. Cela offre également des opportunités d'améliorer leurs compétences et capacités techniques et professionnelles. Par exemple, les compétences suivantes prennent de l'importance pour travailler de manière plus efficace et réaliser des missions de meilleure qualité : meilleure analyse des données, gestion de projet, pensée critique, communication, meilleur jugement professionnel et application des principes de comptabilité et d'audit.

Non seulement nous apportons une valeur ajoutée dans un plus grand nombre de domaines, mais à mesure que nous améliorons nos capacités et nos compétences, nous renforçons la confiance et devenons de meilleurs évaluateurs de risque.

Deloitte a investi de manière substantielle dans les stratégies de recrutement et de formation et a transformé notre programme de technique d'audit afin de rafraîchir les connaissances et accroître la compétence requise à chaque niveau de compétence.

Au cœur de notre formation se trouve un programme d'apprentissage des techniques d'audit unique, global et obligatoire pour les auditeurs, ciblant les apprenants par niveau, utilisant un mélange dynamique de cours en direct dirigés par un instructeur, de cours numériques à la demande et d'activités en cours de mission. En raison de la pandémie de COVID-19, les sessions de formation ne sont plus principalement dispensées en direct dans une salle mais de manière virtuelle. Au cours de derniers mois, nous avons dispensé des formations virtuelles de grande qualité à tous les niveaux et avons obtenu des retours très positifs.

Le cabinet de révision met en place des niveaux minima de développement professionnel à atteindre par les partners et les collaborateurs sur une période donnée. Ces niveaux incluent un minimum de 20 heures de formation par an et 120 heures sur une période de trois ans (soit une moyenne de 40 heures par an). Pour atteindre ces niveaux de développement, le cabinet de révision propose des programmes de formation tels que des cours et séminaires internes ou externes, des formations en ligne couvrant tous les domaines de notre modèle de compétence (« shared competencies » (compétences communes à tous les professionnels), compétences techniques spécifiques à une fonction, compétences relatives à une spécialisation). Nos attentes quant aux rôles de tous les professionnels qui prestent des services aux clients sont clairement définies. Nos standards globaux en matière de talent décrivent les capacités requises de la part des professionnels à chaque niveau.

Deloitte a également mis en place des formations spécifiques destinées aux spécialistes participant à des missions d'audit afin d'appuyer leurs connaissances et leur compréhension du processus d'audit. La gestion de projet approfondie, compétence essentielle pour la réalisation des missions d'audit, a été incluse dans les programmes annuels de formation qui fournissent un mélange d'apprentissage technique et de compétences non techniques. Le programme de développement professionnel de notre cabinet de révision a pour objectif d'aider les partners et les collaborateurs à maintenir et améliorer leurs compétences professionnelles et d'assurer la cohérence de l'exécution de l'audit. En complément de la formation sur le terrain, le cabinet de révision fournit des programmes de formation continue dans des domaines pertinents en accord avec le programme de formation de Deloitte Global Audit & Assurance.

Le plan de formation offre une variété de sujets incluant des matières techniques (normes comptables (GAAP), normes d'audit (GAAS), règles professionnelles, droit fiscal, droit des sociétés, droit du travail, systèmes informatiques, contrôle interne), des compétences managériales et interpersonnelles, l'économie d'entreprises et des cours sur des aspects sectoriels spécifiques. Le programme de formation continue comprend des sessions de formation organisées par Deloitte ainsi que des formations externes organisées, entre autres, par l'Institut des Réviseurs d'Entreprises et le Centre d'information du révisorats d'entreprises (« ICCL »). En parallèle, un panel de formations en ligne est disponible permettant d'approfondir certaines compétences. Certains cours sont obligatoires, d'autres facultatifs, ainsi chaque réviseur d'entreprises et stagiaire peut personnaliser son programme de formation en fonction de ses besoins.

Au cours des premières années au sein du cabinet de révision, la formation est majoritairement composée de sessions obligatoires sur des sujets techniques incluant les méthodologies et procédures de Deloitte. Pour les collaborateurs plus expérimentés, la partie optionnelle du plan de formation s'étend afin de correspondre aux besoins individuels plus diversifiés. Les auditeurs plus expérimentés doivent mettre à jour et approfondir leurs connaissances techniques et sectorielles. Développer leurs compétences managériales et interpersonnelles prend également de l'importance. En accord avec leurs capacités, certaines personnes auront également la possibilité de suivre des formations à long terme comme des cours de gestion organisés par des « business schools » de renom. De plus, suivant les règles du cabinet, les auditeurs travaillant sur des audits d'entités enregistrées auprès de la « U.S. Securities and Exchange Commission » (« SEC ») ont l'obligation d'obtenir l'agrément SEC. Il est nécessaire de suivre chaque année des formations spécifiques sur les normes émises par le « Public Company Accounting Oversight Board » (« PCAOB ») aux Etats-Unis pour obtenir et conserver cet agrément.

Deloitte cultive activement les connaissances collectives et les compétences de ses professionnels par la poursuite de ses investissements dans ses universités Deloitte (« Deloitte University » – DU). Il s'agit d'un ensemble de centres de formation axés sur la culture de Deloitte et enracinés dans les principes de connectivité et de leadership dans un environnement d'apprentissage hautement inclusif<sup>4</sup>.

## Deloitte. University

### La rémunération des partners

La réalisation d'audits de grande qualité est attendue de tous les professionnels et intégrée dans l'ensemble du réseau Deloitte. La qualité de l'audit est reconnue à travers des programmes de récompense et de reconnaissance et est intégrée aux standards de performance à tous les niveaux, en fonction desquels les évaluations globales de nos professionnels sont mesurées.

En accord avec les règles globales, les partners du cabinet de révision sont évalués chaque année et leur rémunération peut être augmentée ou réduite en fonction des résultats de leur évaluation. Plus spécifiquement, les évaluations des partners prennent en compte les facteurs suivants : qualité, expertise, intégrité, professionnalisme, esprit d'entreprise, indépendance et respect des règles.

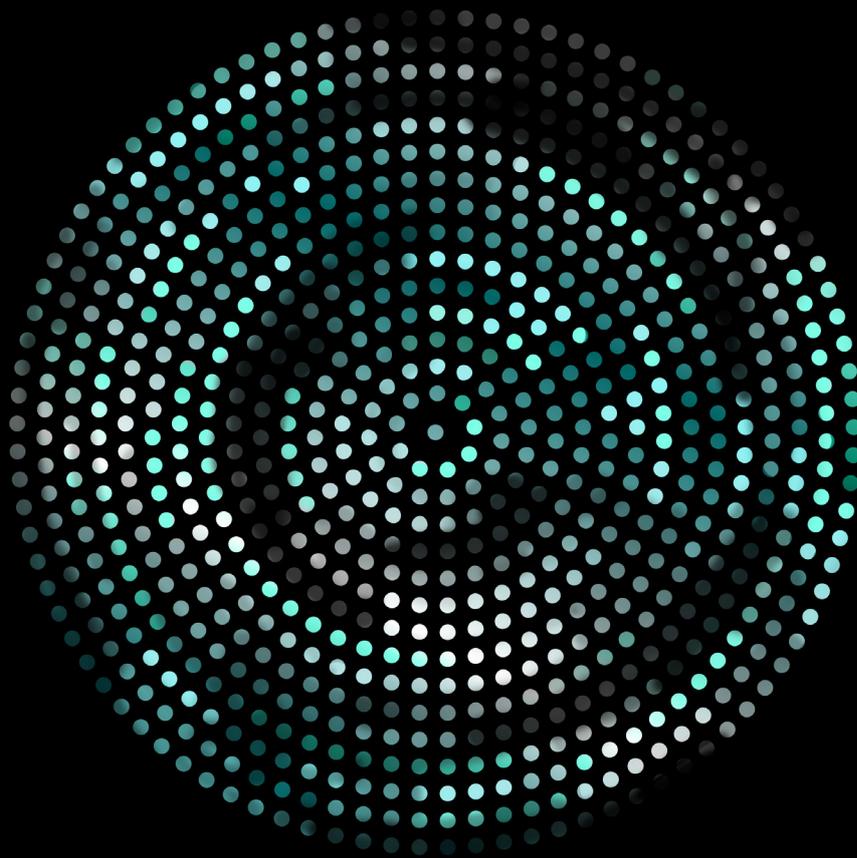
### Deloitte University

---

## Réaliser des audits de grande qualité

L'expérience d'un audit de grande qualité, bien exécuté, offre aux comités d'audit des sociétés, aux investisseurs et autres parties intéressées, entre autres :

- un rapport d'audit adapté aux circonstances ;
- une innovation continue dans la réalisation de l'audit ;
- une connaissance de leur société plus approfondie qu'au début du processus.



# Surveillance externe et interne de la qualité de l'audit

## « Audit Quality Monitoring & Measurement »

L'attention continue apportée à la qualité de l'audit est d'une importance capitale pour Deloitte. Il est essentiel qu'un audit Deloitte soit toujours réalisé avec le même degré de cohérence et de qualité partout dans le monde.

Les objectifs du programme global « Audit Quality Monitoring & Measurement » (ci-après « AQMM ») de Deloitte sont de :

- transformer la manière de contrôler et d'évaluer la qualité de l'audit ainsi que la façon de résoudre les déficiences de l'audit; et
- améliorer le système interne de contrôle de la qualité mis en œuvre par toutes les firmes du réseau Deloitte.

Le programme AQMM est centré sur :

- une surveillance continue, homogène et rigoureuse des missions achevées et en cours (« in-flight ») ;
- une compréhension approfondie des déficiences et une mise en œuvre rapide d'actions correctrices exécutées par toutes les firmes membres de manière cohérente ;
- une transparence et une cohérence accrues dans la manière de rendre compte des mesures principales de la qualité de l'audit.

Notre cabinet de révision maintient des règles et des procédures en vue de promouvoir une culture interne fondée sur le principe que la qualité est notre priorité numéro un. Le cabinet de révision se concentre sur l'excellence professionnelle en tant que fondement permettant d'atteindre une excellente qualité d'audit de manière constante.

Le système de contrôle de la qualité du cabinet Deloitte est exhaustif. Il a pour objectif général de fournir une assurance raisonnable que l'ensemble de son personnel respecte les normes professionnelles et les standards de qualité internes applicables et que les rapports émis sont adaptés aux circonstances.

Nos règles et procédures de contrôle de la qualité reposent sur les six éléments suivants :

- responsabilité de la direction d'assurer la qualité au sein du cabinet (« tone at the top ») ;
- exigences déontologiques pertinentes, y compris en matière d'indépendance ;
- acceptation et reconduction des relations clientèles et des missions spécifiques ;
- ressources humaines (talent) ;
- « engagement performance » ;
- « monitoring ».

Notre système de contrôle de la qualité a été conçu et adapté de manière à fonctionner efficacement en fonction de la structure, de la taille et de la complexité de notre firme. Les fondations du système de contrôle de la qualité sont les règles, procédures, manuels et conseils émis pour les partners et l'ensemble du personnel de la firme afin d'assurer que notre pratique soit exercée en conformité avec les normes et règles professionnelles et réglementaires ainsi qu'avec les exigences légales. Cette base s'appuie sur une structure organisationnelle de la direction nationale qui assure l'encadrement, la supervision et la surveillance de tous les services que nous fournissons et des divers autres aspects de notre système de contrôle de la qualité.

Les divers départements de la firme membre (audit, advisory, tax, consulting, etc., cf. le modèle multidisciplinaire) ont également un impact sur la structure organisationnelle. Outre la direction de la firme membre, il existe aussi des règles, procédures, processus et systèmes assurant l'aspect « indépendance » de notre système de contrôle de la qualité à travers l'ensemble des activités de la firme. En effet, un service fourni ou une action menée par un employé d'un autre département peut nuire à l'indépendance de nos services d'audit. Par conséquent, nos règles, procédures et systèmes associés au maintien de l'indépendance du réviseur d'entreprises sont importants et étendus.

Le cabinet de révision se prépare activement à l'implémentation des normes internationales de gestion de qualité (International Standards on Quality Management 1 & 2) actuellement en projet et qui remplaceront la norme ISQC 1 (International Standards on Quality Control) sur le contrôle de la qualité. Ces nouvelles normes engloberont les 6 éléments de gestion de la qualité listés ci-dessus mais également de nouveaux éléments tels que l'information et la communication (y compris l'IT) et l'évaluation des risques.

# Audit Quality Monitoring & Measurement





### In-flight monitoring

Un suivi continu de la qualité de l'audit par le cabinet permet d'apporter une réponse plus prompte aux problèmes observés au cours des missions d'audit (« in-flight monitoring ») via une identification rapide et une correction immédiate des lacunes au cours de l'audit, et ce grâce :

- au déploiement et au suivi d'une série de « Diagnostics » permettant aux partners et aux équipes d'audit, ainsi qu'aux responsables de la qualité de l'audit au sein du cabinet de révision, de surveiller la qualité de l'audit en continu et de prendre des actions immédiates si nécessaire ;
- à un programme de tests spécifiques (« health checks ») et revues en cours de mission (« in-flight engagement reviews ») permettant aux responsables de la qualité de l'audit du cabinet de mesurer l'avancement des missions et d'identifier les problèmes éventuels dans les missions en cours.



### Engagement reviews

Les caractéristiques principales de la revue interne des missions (« internal practice reviews ») sont les suivantes :

- une sélection spécifique de dossiers à vérifier effectuée sur la base d'une analyse des risques de la mission ainsi qu'une attention particulière à ce que tous les secteurs d'activité servis par le cabinet soient pris en compte lors de la sélection ;
- une sélection de missions tant en cours (in-flight engagement reviews) que terminées (practice reviews) ;
- un groupe modérateur obligatoirement mis en place afin d'assurer l'homogénéité des constats et des notations finales attribuées aux dossiers contrôlés ;
- la revue interne qui est supervisée par des partners d'autres firmes membres de Deloitte et leurs « deputies » afin d'augmenter l'homogénéité globale au sein du réseau Deloitte ;
- l'identification de personnes compétentes pour réaliser la revue (internes au cabinet de révision ou provenant d'autres pays) ayant l'expérience et la connaissance sectorielle nécessaire à la revue, y compris via des équipes centrales de revue.



### System of quality control (« SQC »)

Notre système de contrôle de la qualité (« SQC ») comporte de nombreux éléments tels que la documentation des principaux processus du SQC et leurs contrôles internes, la réalisation de procédures de vérification de l'efficacité opérationnelle du SQC y compris la réalisation d'un programme de revue complète du SQC. Les indicateurs de la qualité de l'audit (ci-après « AQI », « Audit Quality Indicators »), utilisés conjointement à d'autres paramètres, aident le cabinet de révision à développer et surveiller les plans d'action concernant la qualité de l'audit et à faire état de leur avancement. Les AQIs font partie intégrante des activités AQMM en cours.

En outre, un audit de qualité élevée implique un calendrier et un échelonnement appropriés des activités d'audit, y compris la revue en temps opportun des travaux réalisés et la résolution des problèmes identifiés. Les étapes importantes d'un audit de qualité (« Audit Quality Milestones ») ont été définies et sont destinées à assurer l'uniformité des équipes d'audit dans la gestion de projet,

dans la période d'exécution de l'audit ainsi que dans l'attention nécessaire portée aux ressources humaines, soit un nombre suffisant de collaborateurs ayant l'expertise requise.



### Causal factor analysis & remediation

Mettre l'accent sur un perfectionnement permanent est essentiel pour améliorer la qualité de l'audit. Comprendre les déficiences identifiées en analysant leur origine (« causal factor analysis ») est fondamental pour concevoir des réponses et des actions correctrices efficaces. Des actions sont également prises lorsque des déficiences relatives à l'exécution d'une mission d'audit sont identifiées (« remediation »). Il est impératif de prendre des mesures correctrices au niveau de la mission pour continuellement améliorer la qualité de nos audits et éviter des déficiences semblables à l'avenir. Notre stratégie en matière de qualité de l'audit, l'« Audit Quality Plan », prévoit la mise en œuvre et la surveillance effectives des initiatives prioritaires en matière de qualité de l'audit.



### External inspections

Outre notre surveillance interne propre en matière de qualité, nous sommes soumis à des inspections externes effectuées par le Collège de Supervision des Réviseurs d'entreprises (« CSR »). Une première inspection a débuté en décembre 2017. En plus de la revue du SQC, avec un focus sur le contrôle qualité des missions (« engagement quality control review » ou « EQCR ») et sur les « internal practice reviews », un certain nombre de missions, qu'elles concernent des entités d'intérêt public ou non, a également été examiné. Le CSR a émis son rapport d'inspection final en octobre 2018, suite auquel nous avons fourni nos commentaires et plan d'actions mi-février 2019.

### Déclaration concernant l'efficacité du fonctionnement du système de contrôle de la qualité

Nous sommes convaincus que nos contrôles et procédures internes de la qualité sont rigoureux, qu'ils fonctionnent de manière efficace et qu'ils nous permettent d'identifier aisément tout domaine d'amélioration potentielle. Nous nous efforçons de continuellement optimiser tous les aspects de nos activités et nous utilisons les résultats des revues internes et des inspections externes pour améliorer notre système de contrôle de la qualité.

# Indépendance et éthique

## Deloitte Global Independence



Définit **les règles et procédures en matière d'indépendance** en se fondant sur le « Code of Ethics for Professional Accountants » émis par l'« International Ethics Standards Board for Accountants » (« IESBA ») et sur les normes professionnelles relatives à l'indépendance publiées par la SEC et le PCAOB aux Etats-Unis. Exécute tous les trois ans des revues complètes (« full reviews ») de la qualité en matière d'indépendance; fournit un programme de revues ciblées annuelles qui doivent être effectuées par les firmes membres dans le cadre de leur « Audit Practice Review » (si aucune full review n'est prévue) et exécute d'éventuels contrôles de suivi approfondis si nécessaire.



Opère une **surveillance continue** des activités des firmes du réseau permettant ainsi une amélioration permanente des politiques, des contrôles qualité, des outils et des activités de support globaux.



Met à disposition des **systèmes globaux** fournissant aux employés des informations sur les sociétés nécessaires pour se conformer aux exigences personnelles et professionnelles en matière d'indépendance, y compris l'autorisation des intérêts financiers et de l'étendue des services.



Contribue à la **sensibilisation aux règles d'indépendance** au sein du réseau Deloitte grâce à des équipes dédiées à l'indépendance, à des communications et alertes périodiques, au développement de guides, formations et instructions.

## Deloitte Réviseurs d'Entreprises – Indépendance

Notre cabinet de révision a mis en place des règles et procédures pour assurer le respect des normes professionnelles relatives à l'indépendance. Ces règles et procédures sont basées sur la politique de Deloitte Global Independence et sont enrichies, le cas échéant, afin de refléter les exigences nationales ou régionales parfois plus restrictives que les règles de Deloitte Global.

La direction du cabinet de révision accentue l'importance de respecter les règles en matière d'indépendance et les normes en matière de contrôle qualité y relatives en mettant notamment en place un « tone at the top » approprié et en l'intégrant à part entière dans les valeurs professionnelles et la culture du cabinet. Des stratégies et des procédures sont déployées afin de maintenir la communication relative à l'indépendance à l'ensemble des partners, des collaborateurs et des fonctions de support du cabinet de révision, mettant ainsi en avant la responsabilité de chaque individu de comprendre et respecter les exigences en matière d'indépendance.

Le « Directeur of Independence » est responsable de la supervision des problématiques liées à l'indépendance au sein de la firme membre, y compris de la conception, de la mise en œuvre, du fonctionnement, du suivi et de la maintenance du système de contrôle de la qualité en matière d'indépendance.

Les éléments principaux du système de contrôle qualité mis en place au sein de notre cabinet de révision en conformité avec la politique globale en matière d'indépendance sont les suivants :

- acceptation et surveillance des missions ;
- surveillance des associations de longue durée entre les partners, les professionnels et les entités auditées ;
- évaluation et surveillance des relations d'affaires ;
- utilisation des outils d'indépendance - tels que le système DESC (« Deloitte Entity Search and Compliance ») et le système GIMS (« Global Independence Monitoring System ») ;

- programme d'inspection et de tests, confirmations annuelle et spéciale d'indépendance et procédures de consultation - afin de contrôler le respect par les employés des exigences en matière d'indépendance ;
- procédures d'identification et d'analyse de non-respect des exigences en matière d'indépendance et application de mesures et d'actions disciplinaires ;
- formations et communications relatives à l'indépendance ;
- dans le cadre des tests du système de contrôle de qualité (voir ci-dessus), une revue interne du respect de l'indépendance a été exécutée en juillet 2018 par les spécialistes indépendance de Deloitte Global, et une revue de mise à jour est effectuée chaque année.

### DESC

#### Deloitte Entity Search and Compliance

Base de données fournie par Deloitte Global pour rechercher des informations spécifiques sur les entités pertinentes et déterminer ainsi les restrictions en matière d'indépendance personnelle et professionnelle.

### GIMS

#### Global Independence Monitoring System

Application contenant des données relatives aux relations financières et des indicateurs de conformité en matière d'indépendance.

### Exigences en matière d'association de longue durée des partners et collaborateurs de l'audit

Des règles ont été mises en place concernant l'affectation des partners d'audit aux missions en tenant compte des exigences en terme de rotation des partners. Les administrateurs – fondateurs de pouvoirs spéciaux du service Audit & Assurance ont pour rôle d'affecter les partners – qu'ils soient responsables de la mission et/ou signataires – aux missions. De son côté, l'Audit Risk Leader (partner responsable de l'évaluation du risque au sein du département Audit & Assurance) maintient une vue d'ensemble des obligations en matière de rotation des partners. Une analyse et un suivi annuels de la charge de travail des partners – qu'ils soient en charge de services aux clients et/ou d'EQCR - sont effectués par la direction du service Audit & Assurance, en partie sur base des informations reçues lors des examens annuels de portefeuille.

En ce qui concerne les audits réalisés conformément aux normes du PCAOB, selon la politique de Deloitte, les partners - ou toute autre personne ayant une position équivalente – ne doivent pas être partner en charge ni responsable de l'EQCR sur une même mission pendant plus de cinq ans, ou tout autre rôle pendant plus de sept ans. Pour les entités d'intérêt public belges (y compris leurs filiales belges ou étrangères), les partners ne doivent pas être représentant permanent du cabinet de révision pour une période supérieure à six ans et les « key audit partners », y compris ceux en charge des EQCR, ne doivent pas être impliqués sur une même mission plus de sept ans. En outre, le cabinet instaure un système de rotation progressive adapté qu'il applique aux membres du personnel les plus expérimentés participant au contrôle légal, comprenant au minimum les personnes reconnues comme réviseurs d'entreprises en Belgique. En plus des procédures de rotation, une analyse des menaces et garanties (« threats and safeguards analysis ») a été mise en place pour les membres du personnel les plus expérimentés impliqués dans des missions d'audit d'entités d'intérêt public. Ces procédures englobent à la fois les exigences légales belges et les exigences du « Code of Ethics for Professional Accountants » émis par l'IESBA (« Code IESBA »), un des organes normatifs de l'« International Federation of Accountants » (« IFAC »). Elles comportent également des périodes dites de « cooling-off », généralement d'une durée de trois ans, pendant lesquelles le professionnel ne doit fournir aucun service sous quelle que forme que ce soit à l'entité d'intérêt public.

Pour les autres missions, il n'y a pas d'exigence en matière de rotation.

### Deloitte Réviseurs d'Entreprises – Ethique

Tous les collaborateurs de Deloitte sont tenus d'agir avec intégrité conformément aux normes d'éthique élevée décrites dans les « Deloitte Global Principles of Business Conduct » (le Code global). Le Code global est intégré au code de conduite de chaque firme membre et définit les engagements pris par tous les collaborateurs de Deloitte en matière d'éthique tout en expliquant les responsabilités de chacun envers leurs clients, collègues et la société. En tant que membre de Deloitte NSE, le cabinet de révision se conforme au code de conduite de Deloitte NSE.

En sus du Code global, le programme d'éthique de Deloitte comprend d'autres éléments fondamentaux tels que la politique globale, le programme de formation et les communications, les canaux de signalement soutenus par des protocoles de gestion des incidents bien définis. Dans un souci d'amélioration continue, le programme est régulièrement évalué et examiné et les retours de nos collaborateurs sont collectés par le biais d'une enquête annuelle sur l'éthique.

L'éthique au sein de Deloitte est dirigée par le « Deloitte Global Chief Ethics Officer » au niveau global et, au niveau national, par l'« Ethics Officer » de la firme membre qui est un administrateur senior expérimenté ayant un contact direct avec le CEO et l'organe de gestion de la firme membre. Les responsables de l'éthique de Deloitte Global et de la firme membre travaillent ensemble pour surveiller les risques en permanence et renforcer le respect du Code global.

Notre cabinet de révision a mis en place des règles et procédures basées sur la politique globale destinées à fournir une assurance raisonnable que ses collaborateurs respectent les exigences en matière d'éthique.

Les exigences en matière d'éthique pour les services d'audit et les services « Assurance » connexes fournis par le cabinet de révision sont conformes aux dispositions légales applicables en Belgique (telles que la loi du 7 décembre 2016 portant sur l'organisation de la profession et de la supervision publique des réviseurs d'entreprises, du Code des sociétés et associations et des arrêtés royaux exécutifs y relatifs) et aux normes émises en Belgique.

Le cabinet de révision respecte également les règles et procédures de Deloitte Global qui sont alignées sur les exigences et les guides établis dans le Code IESBA. Dans le cas où les exigences professionnelles nationales seraient plus restrictives que les règles et procédures de Deloitte Global, le cabinet de révision mettra en application les exigences nationales.

Le cabinet renforce son engagement sur des questions d'éthique et d'intégrité par le biais d'outils de communication, de programmes de formation, de conformité, de testing et de surveillance. De plus, le cabinet de révision requiert de la part de l'ensemble de ses partners et collaborateurs de confirmer annuellement qu'ils ont lu et intégré le code de conduite de Deloitte NSE et qu'ils ont compris que leur responsabilité est de le respecter.

# Deloitte Global Ethics

**Deloitte s'engage à mener ses activités avec honnêteté, un niveau de qualité qui nous démarque et des standards élevés en matière de conduite professionnelle.**

Le « Deloitte Global Principles of Business Conduct » (ci-après le « Code global ») expose les engagements éthiques de Deloitte en tant que réseau et ses attentes vis-à-vis des 312 000 personnes environ qui y sont employées, donnant une base solide fondée sur des principes. Les fondations du programme éthique du réseau comprennent les éléments suivants :

## Elements of the Deloitte Ethics Program

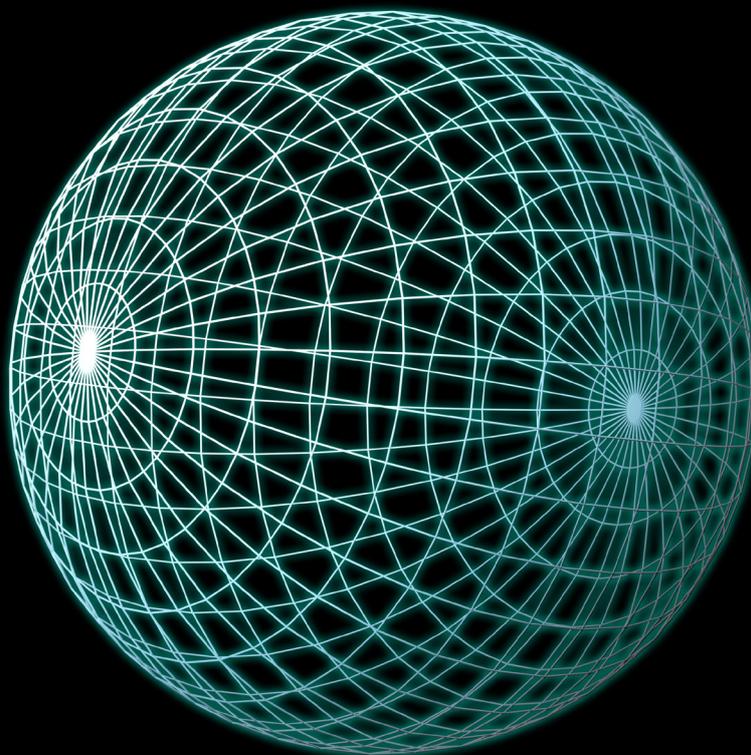


---

## Shaping the future of the audit profession

Les équipes de direction, les comités d'audit, les investisseurs, les régulateurs et les organismes qui élaborent les normes professionnelles jouent tous un rôle essentiel dans la définition de l'environnement dans lequel les audits sont réalisés.

Deloitte met tout en œuvre pour s'engager à leurs côtés, que ce soit de manière formelle ou informelle, et apporter sa contribution afin de démontrer la pertinence des métiers d'Audit & Assurance aux marchés financiers.



## Annexe A

# Cabinets d'audit au sein de l'Union Européenne (UE) et de l'Espace Economique Européen (EEE)

Information fournie conformément à l'article 13.2 (b) (ii)-(iv) du règlement UE 537/2014 relatif aux exigences spécifiques applicables au contrôle légal des comptes des entités d'intérêt public (ci-après « le règlement européen »)

**Etats membres UE/EEE** (Article 13.2 (b)(iii) du règlement européen : les pays dans lesquels chaque contrôleur légal des comptes intervenant à titre individuel ou le cabinet d'audit qui est membre du réseau a le statut de contrôleur légal des comptes, ou les pays dans lesquels se situe son siège social, son administration centrale ou son siège d'exploitation principal)

**Nom des cabinets d'audit effectuant des contrôles légaux des comptes dans chaque Etat membre** (Article 13.2 (b)(ii) du règlement européen : nom de chaque contrôleur légal des comptes intervenant à titre individuel ou du cabinet d'audit qui est membre du réseau)

Etats membres UE/EEE	Nom des cabinets d'audit effectuant des contrôles légaux des comptes dans chaque Etat membre
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
	Deloitte Wirtschaftsprüfung Styria GmbH
Belgique	Deloitte Bedrijfsrevisoren/Réviseurs d'Entreprises CVBA/SCRL
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
	Deloitte Marque & Gendrot
	Audalian Commissaire
	BEAS
	Cisane
	Constantin Associés
	Constantin Entreprises
	D.B. Consultant

Etats membres UE/EEE	Nom des cabinets d'audit effectuant des contrôles légaux des comptes dans chaque Etat membre
France	ECA Audit
	Jacques Serra et Associés
	Laurens Michel Audit
	Opus 3.14 Audit et Conseil
	Pierre-Henri Scacchi et Associés
	Revi Conseil
Grèce	Deloitte Certified Public Accountants S.A.
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
Portugal	Deloitte & Associados, SROC S.A.
République tchèque	Deloitte Audit s.r.o.
Roumanie	Deloitte Audit SRL
Royaume-Uni	Deloitte LLP
	Deloitte Limited
	Deloitte N.I. Limited
Slovaquie	Deloitte Audit s.r.o.
Slovénie	Deloitte Revizija d.o.o.
Suède	Deloitte AB

### Information fournie conformément à l'article 13.2 (b) (iv) du règlement européen

Chiffre d'affaires total réalisé par les cabinets d'audit membres du réseau provenant du contrôle légal d'états financiers annuels et consolidés : 2,1 milliards d'euros<sup>5</sup>.

5. Estimation réalisée sur base des informations disponibles collectées auprès des firmes membres du réseau Deloitte au sein de l'UE et de l'EEE. Certains cabinets d'audit Deloitte enregistrés pour effectuer des contrôles légaux dans leur État membre fournissent des services de contrôle légal des comptes ainsi que d'autres services d'audit, d'Assurance et certains services autres que d'audit. Bien que Deloitte se soit efforcé de collecter les chiffres d'affaires spécifiques au contrôle légal pour chacun des cabinets d'audit Deloitte au sein de l'UE/EEE, il se peut que des chiffres d'affaires d'autres services aient été inclus. Les chiffres d'affaires indiqués sont en date du 31 mai 2020, à l'exception d'un nombre limité de cas où le cabinet d'audit Deloitte a une date de clôture d'exercice différente ou n'a pas finalisé son rapport pour cette période. Dans ces cas, les montants du chiffre d'affaires sont établis pour l'exercice concerné ou l'exercice précédent. Lorsque des monnaies autres que l'euro sont utilisées dans l'État membre, le montant en euros a été converti en utilisant le taux de change moyen en vigueur pour la période du 1er juin 2019 au 31 mai 2020.

# Annexe B

## Information financière

### Information fournie conformément à l'article 13.2 (k) (i)-(iv) du règlement européen

Répartition du chiffre d'affaires 2019-2020 de Deloitte Réviseurs d'Entreprises\* :

Chiffre d'affaires	EUR
Revenus provenant du contrôle légal (EIP ou filiales d'EIP)	29 028 145
Revenus provenant du contrôle légal (non-EIP ou filiales de non-EIP)	32 537 827
Revenus provenant de services autres que d'audit autorisés fournis à des EIP ou filiales d'EIP auditées	8 437 785
Revenus provenant de services autres que d'audit autorisés fournis à d'autres entités auditées	7 234 732
Revenus provenant de services autres que d'audit fournis à d'autres entités	14 275 116
<b>Total facturation</b>	<b>91 513 606</b>
Variation des encours (WIP) et autres	1 291 483
<b>Chiffre d'affaires total</b>	<b>92 805 089</b>

\* Mise à jour décembre 2020: Chiffre d'affaires total tel qu'approuvé par l'assemblée générale des actionnaires de Deloitte Réviseurs d'Entreprises du 16 novembre 2020.

# Annexe C

## Entités d'intérêt public

### Information fournie conformément à l'article 13.2 (f) du règlement européen

Entités d'intérêt public auditées par Deloitte Réviseurs d'Entreprises dans le cadre du contrôle légal au cours de l'exercice 2019 :

Nom	Clôture de l'exercice
Alliance Developpement Capital SIIC	31 décembre 2019
Argenta Assuranties / Assurances / Versicherungen	31 décembre 2019
Argenta Spaarbank	31 décembre 2019
Ascencio	30 septembre 2019
Association Mutuelle Médicale d'Assurances (AMMA Assurances)	31 décembre 2019
Bekaert	31 décembre 2019
Belfius Assurances / Verzekeringen	31 décembre 2019
Belfius Bank	31 décembre 2019
Beobank	31 décembre 2019
Biocartis Group	31 décembre 2019
Bone Therapeutics	31 décembre 2019
Campine	31 décembre 2019
Cofinimmo	31 décembre 2019
Compagnie d'Entreprises CFE	31 décembre 2019
Compagnie du Bois Sauvage	31 décembre 2019
Corona	31 décembre 2019
Dexia	31 décembre 2019
Euroclear	31 décembre 2019
Euroclear Bank	31 décembre 2019
Euroclear Belgium (C.I.K.)	31 décembre 2019
European Liability Insurance (ELINI)	31 décembre 2019
European Mutual Association For Nuclear Insurance (EMANI)	31 décembre 2019
Exmar	31 décembre 2019
Fagron	31 décembre 2019
FEDERALE Assurance, Association d'assurances mutuelles sur la vie / FEDERALE Verzekering, Vereniging van Onderlinge Levensverzekeringen	31 décembre 2019
FEDERALE Assurance, Caisse Commune d'Assurance contre les Accidents du Travail / FEDERALE Verzekering, Gemeenschappelijke Kas voor Verzekering tegen Arbeidsongevallen	31 décembre 2019
FEDERALE Assurance SC / FEDERALE Verzekering CV	31 décembre 2019
Galapagos	31 décembre 2019
Garantiefonds Reizen / Fonds de Garantie Voyages	31 décembre 2019
Greenyard	31 mars 2020
Groupe Bruxelles Lambert (GBL)	31 décembre 2019
Hospitaal Plus VMOB	31 décembre 2019

Nom	Clôture de l'exercice
Immo Moury	31 mars 2020
Immobel	31 décembre 2019
Intervest Offices & Warehouses	31 décembre 2019
Mercurius Funding NV	31 décembre 2019
MOB Verzekeringen CM-Vlaanderen	31 décembre 2019
North Europe Life Belgium (NELB)	31 décembre 2019
Nyrstar	31 décembre 2019
Penates Funding NV	31 décembre 2019
Private Insurer	31 décembre 2019
Protect	31 décembre 2019
Proximus	31 décembre 2019
Recticel	31 décembre 2019
Roularta Media Group	31 décembre 2019
Shizuoka Bank (Europe)	31 mars 2020
Sioen Industries	31 décembre 2019
Sipef	31 décembre 2019
Sofina	31 décembre 2019
Solvac	31 décembre 2019
Solvay	31 décembre 2019
Ter Beke	31 décembre 2019
TEXAF	31 décembre 2019
Vandemoortele	31 décembre 2019
VDK Bank	31 décembre 2019
VGP	31 décembre 2019
Warehouses De Pauw	31 décembre 2019





# Deloitte.

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee (“DTTL”), its network of member firms, and their related entities. DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) does not provide services to clients. Please see [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about) for a more detailed description of DTTL and its member firms.

Deloitte provides audit, tax, consulting, and financial advisory services to public and private clients spanning multiple industries. With a globally connected network of member firms in more than 150 countries and territories, Deloitte brings world-class capabilities and high-quality service to clients, delivering the insights they need to address their most complex business challenges. Deloitte’s more than 312,000 professionals are committed to becoming the standard of excellence.

This communication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, its member firms, or their related entities (collectively, the “Deloitte Network”) is, by means of this communication, rendering professional advice or services. No entity in the Deloitte network shall be responsible for any loss whatsoever sustained by any person who relies on this communication.

© 2020. For information, contact Deloitte Bedrijfsrevisoren/Réviseurs d’Entreprises.