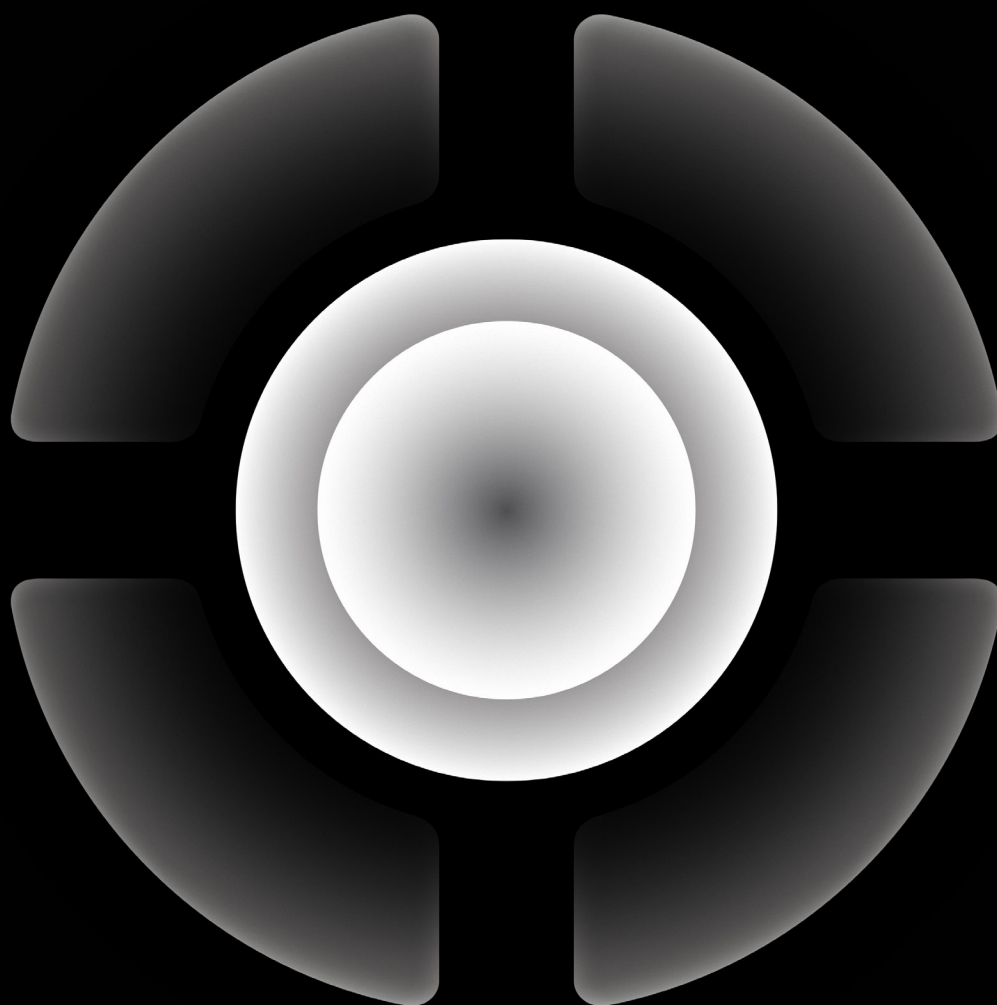




2020 Transparantieverslag

Deloitte Bedrijfsrevisoren CVBA

Gepubliceerd op 30 september 2020

Bijgewerkt op 9 december 2020

Inhoud

Inhoud	2
Bericht van de Managing Partner	3
Deloitte netwerk	4
Het aanbod van Deloitte Audit & Assurance aan de kapitaalmarkten	7
Extern en intern toezicht op de auditkwaliteit	14
Onafhankelijkheid en ethiek	17
Appendix A EU EER bedrijfsrevisorkantoren	21
Appendix B Financiële informatie	23
Appendix C Organisaties van Openbaar Belang	24

Bericht van de Managing Partner

Zoals reeds vermeld in het transparantieverlag van vorig jaar, hebben we ons stapsgewijs programma voor kwaliteitsverbetering (Q-Boost programma) afgerond in mei 2019¹. Tijdens het afgelopen jaar hebben we onze inspanningen en investeringen ten aanzien van kwaliteit geconcentreerd op het integreren van onze doelstelling – het permanent verbeteren van onze kennis inzake risico's en interne controle - in onze cultuur. 2019 was het jaar waarin we het uitrollen van de digitale en geautomatiseerde audit tools en methodologieën hebben versneld, in het bijzonder op het vlak van de beoordeling van interne controles.

Begin 2020 hebben we de bijkomende faciliterende technologieën geïntroduceerd die onze teams hebben toegelaten om veel meer van op afstand te beginnen werken. Dit heeft bijgedragen tot een snelle omschakeling naar 100 procent op afstand werken bij de lockdown van half maart dit jaar, die een antwoord moest bieden op de verspreiding van COVID-19 doorheen Europa. Deze digitale versnelling van de manier waarop we onze controlewerkzaamheden uitvoeren en omgaan met onze klanten, heeft bijgedragen tot een soepele transitie naar op afstand uitgevoerde audits, zonder in te boeten op kwaliteit.

Zonder enige twijfel heeft de impact van COVID-19 een stempel gedrukt op het einde van ons financieel jaar 2020 (geëindigd op 31 mei). Gedurende de afgelopen maanden hebben onze teams aanzienlijk wat tijd geïnvesteerd in het begrijpen van de mogelijke impact die de maatregelen die werden genomen om de verspreiding van het virus tegen te gaan, teweeg hebben gebracht in het bedrijfsleven en de vennootschappen die we auditeren.

Onbetwistbaar kwaliteitsvol leiderschap vormt, meer dan ooit, de basis van onze ambities.

Onze medewerkers streven continue naar de verankering van kwaliteit in het DNA van hun teams. Het jaar na jaar verbeteren van onze inzichten in het bedrijfsleven in het algemeen en meer specifiek inzake risico's, biedt ons de mogelijkheid om te focussen op de inhoud, boven enkel de vorm van compliance (substance-over-form). Dit is van essentieel belang om een antwoord te kunnen bieden op de steeds wijzigende regelgeving en de toenemende ondernemings- en auditrisico's.

Onze controlewerkzaamheden vormen natuurlijk maar één element in het ecosysteem van financiële verslaggeving. Het versterken van het vertrouwen van alle stakeholders in dit ecosysteem vereist tevens dat vennootschappen moeten toezien op het behoud van strenge controles, kwaliteitsvolle personeelsleden en systemen, een efficiënt beheer, en interne controlestructuren van hoge kwaliteit. We blijven eveneens onze portfolio van auditmandaten grondig beoordelen om ervoor te zorgen dat de toenemende kost voor het uitvoeren van de controlewerkzaamheden op een redelijke wijze wordt vergoed door correcte honoraria. Dit laat ons toe om voldoende te investeren in kwaliteit, risicomanagement en in onze zeer getalenteerde medewerkers. Indien bedrijfsleiders en/of met governance belaste personen niet op een opbouwende manier betrokken zijn bij deze uitdagingen, of geen gevolg geven aan tekortkomingen die door ons naar voren worden gebracht, zullen wij ons consequent de vraag blijven stellen of wij onze functie als commissaris willen blijven uitvoeren voor dergelijke vennootschappen.

De verplichte rotatie van bedrijfsrevisorenkantoren, die de komende 4 tot 5 jaar nog verder zal blijven doorlopen, heeft reeds aanzienlijke bewegingen teweeggebracht in de auditmandaten. De marktpositie die we in de loop van de jaren hebben opgebouwd en de uitgebreide kennis en ervaring van onze teams inzake organisaties van openbaar belang en kapitaalmarkten, stelt ons in staat om eender welk audit mandaat op te nemen, ongeacht omvang of industrie. Zoals hierboven reeds vermeld, nemen we bij het opnemen van nieuwe mandaten telkens onze kwaliteitseisen in overweging. We blijven ook verder werken aan de verdere uitbouw van onze assurance services op basis van de diepgaande vaardigheden die onze teams hebben opgebouwd bij het auditeren van een groot aantal vennootschappen in verschillende industrietakken, en blijven inzetten op het uitrollen van ons multidisciplinair model door het inzetten van de gepaste expertise bij het uitvoeren van onze audits.

Ik ben ervan overtuigd dat we naar de toekomst toe hetzelfde pad van onbetwistbaar kwaliteitsvol leiderschap zullen blijven bewandelen. Hopelijk hebben we volgend jaar rond deze tijd afgerekend met deze ongewone tijden, waarin we werden geconfronteerd met de verschillende risico's verbonden aan de COVID-19 pandemie, en zijn we getransformeerd in wat we de "Next New Normal" zouden kunnen noemen. We zullen ongetwijfeld de kracht en de voordelen van onze versnelde digitalisering ondervinden bij onze statutaire controles en in onze interacties met alle stakeholders, en tevens onthouden dat dit heeft bijgedragen tot kwaliteitsvollere audits en bijgevolg ook een hogere mate van "public trust".

Joël Brehmen
Managing Partner
Audit & Assurance
Deloitte Bedrijfsrevisoren CVBA



1. Doorheen dit verslag, verwijzen de termen "Deloitte, wij, wij en onze" naar één of meerdere Deloitte Touche Tohmatsu Limited member firms, het netwerk van member firms en hun gerelateerde entiteiten. Voor meer informatie over het Deloitte-netwerk verwijzen wij naar het gedeelte "Deloitte netwerk" van dit verslag of naar <https://www2.deloitte.com/be/en/pages/about-deloitte/articles/about-deloitte.htm>.

Deloitte netwerk

Deloitte Bedrijfsrevisoren CVBA: wettelijke en aandeelhoudersstructuur

Deloitte Bedrijfsrevisoren CVBA is een coöperatieve vennootschap met beperkte aansprakelijkheid die deel uitmaakt van het "Deloitte netwerk" via Deloitte North and South Europe LLP, een member firm van Deloitte Touche Tohmatsu Limited. Doorheen dit verslag verwijzen wij naar Deloitte Bedrijfsrevisoren CVBA als "Deloitte Bedrijfsrevisoren" of het "bedrijfsrevisorenkantoor" en naar Deloitte North and South Europe LLP als "Deloitte NSE". Deloitte NSE bezit het recht om professionele diensten te verlenen onder de naam "Deloitte" met inbegrip van alle Deloitte entiteiten op haar grondgebied (bestaande uit België, Nederland, het Verenigd Koninkrijk, Ierland, Zwitserland, Denemarken, Noorwegen, Finland, Zweden, IJsland, Italië, Griekenland en Malta). Sinds 1 juni 2020, hebben de entiteiten van Deloitte NSE zich verenigd met de member firms van Deloitte Middle-East – zijnde Cyprus, Libië, Egypte, Saudi-Arabië, Jemen, Oman,

de Verenigde Arabische Emiraten, Qatar, Bahrein, Koeweit, Irak, Jordanië, Libanon en de Palestijnse gebieden.

Het bedrijfsrevisorenkantoor is gemachtigd om als commissaris op te treden voor haar klanten in België.

De meerderheid van de aandelen en de stemrechten van Deloitte Bedrijfsrevisoren worden aangehouden door individuele personen die lid zijn van het "Instituut van de Bedrijfsrevisoren". De overige aandelen en stemrechten worden aangehouden door individuele personen en door Deloitte Belgium CVBA. Het onbeschikbaar eigen vermogen van het bedrijfsrevisorenkantoor bedraagt 18 625 EUR en haar beschikbaar eigen vermogen is vastgesteld op 2 669 112,50 EUR. Tenzij anders aangegeven heeft alle informatie verstrekt in dit verslag betrekking op de situatie van Deloitte Bedrijfsrevisoren op 31 mei 2020.

Beschrijving van het netwerk

The Deloitte network

Het Deloitte netwerk is een wereldwijd verbonden netwerk van member firms en verbonden ondernemingen die actief zijn in meer dan 150 landen en geografische gebieden. Deze afzonderlijke en onafhankelijke member firms zijn werkzaam onder één gemeenschappelijke merknaam.



Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL" or "Deloitte Global")

DTTL is een Britse besloten vennootschap met beperkte aansprakelijkheid naar het recht van Engeland en Wales. DTTL vervult een coördinerende rol voor haar member firms en verbonden entiteiten in het vereisen dat de beleidsregels en procedures nauwkeurig nageleefd worden, en stelt zich tot doel om een consistent hoog niveau van kwaliteit, professioneel gedrag en dienstverlening te bewerkstelligen doorheen het Deloitte netwerk. DTTL verschaft geen professionele diensten aan klanten, noch dirigeert, bestuurt, controleert of houdt zij een belang aan in een member firm of in één van haar verbonden entiteiten. "Deloitte" is het merk waaronder circa 312 000 toegewijde professionals, in verschillende onafhankelijke member firms verspreid over de hele wereld, samenwerken om Audit & Assurance, Consulting, Financial Advisory, Risk Advisory, Tax en andere gerelateerde diensten aan te bieden aan een selecte groep van klanten. Deze entiteiten maken deel uit van DTTL. DTTL, haar member firms en elke hiermee verbonden entiteit vormen samen de "Deloitte organisatie". Elke DTTL member firm en/of de hiermee verbonden

entiteiten, biedt haar dienstverlening aan in specifieke geografische gebieden en is onderworpen aan de wetten en professionele regelgeving van dat land of die landen waarin zij actief is. Elke DTTL member firm is gestructureerd overeenkomstig de van toepassing zijnde wetten, regelgeving, nationale gebruiken en andere factoren. Elke member firm kan professionele dienstverlening in de respectievelijke gebieden verzekeren via de verbonden entiteiten. Niet iedere DTTL member firm of de hieraan verbonden entiteiten, biedt het volledig aanbod van diensten aan, en omwille van lokale regels en regelgeving bestaat de mogelijkheid dat sommige diensten niet beschikbaar zijn voor attest-klanten. DTTL, de DTTL member firms en de hiermee verbonden entiteiten zijn afzonderlijke juridische en onafhankelijke entiteiten, die elkaar geen verplichtingen of verbintenissen kunnen opleggen ten aanzien van derde partijen. DTTL, elke member firm en de respectievelijke verbonden entiteiten zijn enkel aansprakelijk voor hun eigen handelingen en eventuele nalatigheden, niet voor die van de andere member firms of verbonden entiteiten. De Deloitte organisatie is een wereldwijd netwerk van onafhankelijke entiteiten en is geen partnerschap of individuele entiteit. DTTL zelf biedt geen dienstverlening aan klanten aan.

Het bedrijfsrevisorenkantoor²: Behoorlijk bestuur – leiderschap (“leadership”) in actie

Het bedrijfsrevisorenkantoor is een coöperatieve vennootschap met beperkte aansprakelijkheid naar Belgisch recht, met maatschappelijke zetel te Gateway building, Luchthaven Brussel Nationaal 1 J, 1930 Zaventem, en is ingeschreven in het rechtspersonenregister te Brussel onder het nummer 0429.053.863.

De raad van bestuur van het bedrijfsrevisorenkantoor is bevoegd voor het opstellen van de jaarrekening, terwijl welbepaalde bestuurders, aan wie bijzondere bevoegdheden zijn toegekend, belast zijn met het dagdagelijks beleid van het bedrijfsrevisorenkantoor, inclusief het bestuur en het toezicht op de auditpraktijk.

De bestuurders aan wie bijzondere bevoegdheden werden toegekend worden bijgestaan door gespecialiseerde teams, zoals bijvoorbeeld het “Audit & Quality Risk Office”, dat adviseert over specifieke aangelegenheden en/of beleidsregels implementeert, met inbegrip van periodieke updates over technische onderwerpen zoals boekhoud- en auditstandaarden. Andere voorbeelden zijn de Practice Protection Group, die onder andere helpt met klant- en opdrachtaanvaarding en herbenoemingen, en de Learning Group die instaat voor de permanente vorming binnen het bedrijfsrevisorenkantoor.

De raad van bestuur die wordt aangesteld door de algemene vergadering van aandeelhouders, bestaat voor het merendeel uit leden van het Instituut van de Bedrijfsrevisoren. De bestuurders, aan wie bijzondere bevoegdheden zijn toegekend, worden aangesteld door de raad van bestuur van het bedrijfsrevisorenkantoor.

De bestuursorganen en de algemene vergadering van aandeelhouders oefenen hun verantwoordelijkheden uit binnen het bedrijfsrevisorenkantoor zoals bepaald en toegekend in de statuten van het

bedrijfsrevisorenkantoor. De voorzitter van de raad van bestuur is Michel Denayer.

De bestuurders van Deloitte Bedrijfsrevisoren aan wie bijzondere bevoegdheden werden toegekend, zijn:

Joël Brehmen, eveneens gedelegeerd bestuurder

Rik Neckebroeck, eveneens gedelegeerd bestuurder

Kathleen De Brabander, eveneens gedelegeerd bestuurder

Yves Dehogne, eveneens gedelegeerd bestuurder

Kurt Dehoorne, eveneens gedelegeerd bestuurder vanaf 1 maart 2020

Piet Vandendriessche

De bestuurders aan wie bijzondere bevoegdheden werden toegekend, ontwikkelen en implementeren de strategie voor de afdeling Audit & Assurance, inclusief de hieraan gerelateerde beleidsregels en procedures. In al hun werkzaamheden zijn de partners van het bedrijfsrevisorenkantoor verantwoordelijk voor de overkoepelende doelstelling om auditkwaliteit te garanderen, met inbegrip van het naleven van de van toepassing zijnde professionele standaarden en de door de regelgeving gestelde eisen. De strategie van het bedrijfsrevisorenkantoor wordt ontwikkeld in overeenstemming met de algemeen strategische koers die werd opgesteld voor het Deloitte netwerk.

De bestuurders aan wie bijzondere bevoegdheden zijn toegekend, evenals de partners van het bedrijfsrevisorenkantoor, nemen deel aan Deloitte netwerkgroepen die de kwaliteitsstandaarden bepalen en toezicht houden op de naleving ervan. Hieruit vloeien tevens een groot aantal initiatieven met betrekking tot auditkwaliteit voort.

2. Dit rapport beschrijft de werkwijzen en processen die momenteel gehanteerd worden door Deloitte Bedrijfsrevisoren, in overeenstemming met de eisen van Verordening (EU) nr. 537/2014 (EU Audit verordening) betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang in navolging van de wet van 7 december 2016 tot organisatie van het beroep van en het publiek toezicht op de bedrijfsrevisoren.

Ons doel en engagement: geloof en vertrouwen bewerkstelligen

Een van de leidmotieven van ons bedrijfsrevisorenkantoor is:
"To make an impact that matters".

Voor Audit & Assurance betekent dit niet alleen dat we ons richten op het leveren van onafhankelijke en hoge kwaliteitsaudits, maar ook op het bewerkstelligen van geloof en vertrouwen in de kapitaalmarkten door middel van de diensten die we leveren.

Dit verplicht ons om voortdurend te werken aan ons vermogen om kwaliteitsvolle audits uit te voeren en toonaangevende bijdragen te leveren aan het vormgeven van de toekomst van het auditberoep.



Het aanbod van Deloitte Audit & Assurance aan de kapitaalmarkten

Audit & Assurance Transformation

Voor ons is het van essentieel belang om relevant en duurzaam te blijven en hierin verder te evolueren op het ritme van nieuwe ontwikkelingen in zowel technologie als samenleving. Het bereiken van deze doelstelling is waar het bij het “Deloitte Audit & Assurance Transformation” initiatief om draait. Dit initiatief wordt momenteel ontwikkeld en uitgerold in het hele Deloitte netwerk, inclusief in ons bedrijfsrevisorenkantoor in België.

“Audit & Assurance Transformation” vertegenwoordigt doorheen het hele netwerk een belangrijke verschuiving in de manier waarop Deloitte professionals werken. Het omvat:

The Deloitte Way:
standardisatie van audit processen, ondersteund door onze wereldwijde Deloitte technologie

Real-time toezicht op
auditkwaliteit

Een verbeterd talentmodel met inbegrip van opleidingen, rewards en erkenning, en het gebruikmaken van centres of excellence en delivery centers

Flexibel inzetten van hulpmiddelen en technologieën die beantwoorden aan de veranderende omgeving

Deloitte Global Leadership

Het “Audit & Assurance Leadership” team van Deloitte Global staat onder leiding van Jean-Marc Mickeler, de Deloitte Global Audit & Assurance Business Leader. De verantwoordelijkheden van dit team omvatten:

- het ontwikkelen en aansturen van de Audit & Assurance strategie van Deloitte Global;
- het bepalen van de standaarden inzake de toe te passen audit methodologie en het goedkeuren van wijzigingen in de audit beleidslijnen en methodologie, die tot doel hebben de auditkwaliteit in het hele Deloitte netwerk te verbeteren;
- het aansturen van belangrijke kwaliteits- en beleidsinitiatieven inzake audit doorheen het Deloitte netwerk.

Aanvaarding en hernieuwing van auditopdrachten

In het kader van de “Audit & Assurance Transformation” worden er wereldwijde initiatieven opgezet die een consistente aanpak voor de opdracht aanvaarding van auditmandaten moet bevorderen doorheen het Deloitte netwerk. Dit moet leiden tot eenvormige beslissingen en het op uniforme wijze in overweging nemen van risico's.

Ons bedrijfsrevisorenkantoor beschikt over strikte beleidsregels en procedures voor het aanvaarden van potentiële klanten en opdrachten en voor het beoordelen van de risico's verbonden aan een opdracht. Deze beleidsregels en procedures werden zo opgesteld dat het bedrijfsrevisorenkantoor enkel opdrachten aanvaardt waarvoor zij:

- zich bekwaam acht en in de mogelijkheid is om de opdracht uit te voeren omdat zij over de nodige tijd en middelen beschikt om dit te doen.
- alle geldende ethische vereisten en professionele standaarden kan naleven, met inbegrip van de regels omtrent onafhankelijkheid en de overwegingen en beoordelingen aangaande belangenconflicten.
- rekening heeft gehouden met de integriteit van het bestuursorgaan van de potentiële klant.

Audit innovatie³

Door het toepassen van The Deloitte Way, plaatst Deloitte innovatie centraal in de manier waarop wij onze controlewerkzaamheden uitvoeren: door automatisatie worden routinetaken op een meer efficiënte wijze uitgevoerd, analytics biedt een diepgaander en verhelderend inzicht in data, en door artificiële intelligentie worden human discovery en problem solving geoptimaliseerd. Hierdoor ervaren de klanten de werkzaamheden als minder verstorend, veel transparanter en ook inzichtelijker.

Innovatie is een vereiste geworden in het snel veranderende ondernemingsklimaat. Deze verwachting geldt tevens voor het auditberoep. De complexiteit van het huidige ondernemingsklimaat vereist dat een audit dynamisch, multidimensioneel, en verhelderend is. Er is veel vraag naar real-time relevante informatie, en klanten verwachten tevens dat audits zich verder ontwikkelen naarmate activiteiten en processen innoveren. Daar waar traditionele procedures nog steeds een plaats hebben binnen de audit, verbeteren de revisoren van Deloitte Bedrijfsrevisoren/Réviseurs d'Entreprises echter ook hun procedures door steeds meer gebruik te maken van technologie-gebaseerde analyses, cognitieve & cloud-gebaseerde technologieën, enz. Dit is deels te danken aan de toenemende automatisering en doeltreffendheid die tools zoals bijvoorbeeld data analytics bieden, maar is anderzijds ook te verklaren door de noodzaak voor het bedrijfsrevisorenkantoor om altijd een stap voor te blijven op de technologische vooruitgang bij haar klanten.

Innovatie maakt dan ook integraal deel uit van het gehele controleproces.

Deloitte blijft voortdurend investeren in opkomende technologieën en in de verscheidenheid van ideeën die bijdragen tot een verbeterde kwaliteit en die meer diepgaande inzichten en meerwaarde bieden aan onze klanten en de markten. Dit omvat niet alleen Illumia, ons wereldwijd analytics platform, maar ook een geïntegreerd pakket aan faciliterende innovatieve tools die in de cloud met

elkaar verbonden zijn. Wij werken tevens aan een in de cloud gebaseerd platform van de volgende generatie, genaamd Omnia, dat het uitvoeren van onze controlewerkzaamheden nog verder zal optimaliseren.

Deloitte heeft wereldwijd de volgende met elkaar verbonden innovatieve tools ter beschikking gesteld:

- Deloitte Connect – Online tool die toelaat om te communiceren, informatie te delen en de voortgang van werkzaamheden op te volgen
- Icount – Smartphone app die wordt gebruikt bij de voorraad telling
- Reveal – Geavanceerde tool om regressie-analyses mee uit te voeren
- Signal – Integrale risico analyse tool
- Audit Online – Interface met de Deloitte delivery centers die tevens assistentie biedt bij guided risk assessments
- Iconfirm – Digitale tool die toelaat om het proces van de bevestigingsbrieven te beheren en te automatiseren.

Coronavirus 2019 (COVID-19)

De veiligheid en het welzijn van al haar medewerkers is voor Deloitte de allerhoogste prioriteit. Terwijl de impact van COVID-19 zich verder ontwikkelt, wordt er door de investeerders en belanghebbenden meer dan ooit naar de auditors gekeken om een onafhankelijke opinie over de jaarrekening van ondernemingen te bezorgen. Deloitte houdt vast aan deze essentiële rol en blijft streven naar het realiseren van audits van de grootste kwaliteit.

Ook het bedrijfsrevisorenkantoor en haar medewerkers worden getroffen door de opgelegde beperkingen op het vlak van reizen en de vereiste om van thuis uit te werken. Het bedrijfsrevisorenkantoor heeft hierop ingespeeld door nieuwe werkwijzen te implementeren die het mogelijk maken om vanop afstand te werken en om de vereiste informatie te verkrijgen die ons moeten toelaten om onze audits te blijven uitvoeren.

Zo wordt het management van een onderneming ook geconfronteerd met de significante

3. Voor meer informatie over Deloitte audit innovatie verwijzen wij u graag naar <https://www2.deloitte.com/content/campaigns/global/global-report/index.html>

onzekerheid inzake het beoordelen van toekomstige bedrijfsresultaten en kasstromen, de continuïteit van ondernemingen, het opstellen van waarderingsanalyses, etc. Rekening houdend met de huidige omstandigheden vereist het financieel rapporteringsproces een nauwgezette analyse en bijkomende diepgaande overwegingen van de impact van COVID-19 door het management en de auditors.

Alle stakeholders van het ecosysteem van financiële rapportering moeten in deze niet eerder geziene en onzekere omstandigheden een aanzienlijke oordeelsvorming aan de dag leggen: overheden bij het bepalen veiligheidsmaatregelen; bankiers die moeten beoordelen of leningen al dan niet volledig kunnen worden terugbetaald; management wanneer zij bepalen of een onderneming haar activiteiten kan verderzetten onder het continuïteitsprincipe en audit comitees bij het toezichthouden op het management; auditors bij het beoordelen van gemaakte inschattingen en investeerders wanneer zij de beschikbare financiële informatie analyseren in het licht van deze onzekerheden.

Alhoewel de bestaande boekhoudkundige referentiestelsels voorzieningen voor onzekerheden bevatten, is het belangrijk te noteren dat de gebruikers van jaarrekeningen en de regulerende instanties zich aan een hogere mate van markt- en economische volatiliteit kunnen verwachten in de nabije toekomst.

Deloitte juicht de publieke verklaringen en richtlijnen toe die de regelgevende instanties uitvaardigen en waarin zij de huidige onzekerheden erkennen, evenals het belang van hoogstaande kwalitatieve en prospectieve informatieverstrekking door de ondernemingen. Belangrijk om hierbij op te merken is dat sommige regelgevende instanties hebben aangegeven dat pogingen die ter goeder trouw genomen worden om investeerders en andere stakeholders correct gekaderde prospectieve informatie aan te bieden, niet door hen in twijfel zullen worden getrokken. Deloitte wil bewustwording creëren in die domeinen waar zich de grootste uitdagingen voordoen en waar een grotere controle, context-specifieke beoordeling, verhoogd scepticisme en documentering vereist zijn.

Een grotere transparantie door de belanghebbenden van de verschillende ecosystemen voor financiële rapportering omtrent de bewustwording van deze problematieken biedt ook aan het grote publiek alleen maar voordelen. Dit omvat ondermeer het verschaffen van meer duidelijkheid aangaande de verantwoordelijkheden van het management, de audit comitees, vennootschappen, auditors, regelgevende instanties en andere belanghebbenden.

De wereldwijde technologie en infrastructuur van Deloitte, heeft gezorgd voor een flexibel en snel antwoord op de verschillende uitdagingen die COVID-19 heeft gesteld. Wij zijn in staat om te ageren op verschillende onvoorziene omstandigheden en kunnen zo niet alleen inspelen op de veranderende noden van onze klanten, maar kunnen ook de medewerkers van Deloitte die vanop afstand werken voortdurend informeren.

De continuïteitsplannen van Deloitte zijn herzien, en we zijn ervan overtuigd dat de Audit & Assurance producten en oplossingen de nodige bandbreedte hebben om het voortzetten van de activiteiten te verzekeren. We hebben het Deloitte Global Audit & Assurance Technical Delivery Resource Center gelanceerd, een centrale locatie waar wereldwijd relevante en lokaal aanpasbare Audit & Assurance COVID-19 gerelateerde hulpmiddelen worden gecentraliseerd. Bijkomend werden er ook industrie-specifieke COVID-19 gerelateerde toelichtingen opgenomen in de Disclosure Analytics tool. Dit laat toe om bruikbare, concrete voorbeelden ter beschikking te stellen van mogelijke toelichtingen bij jaarrekeningen die verschillende domeinen omvatten, zoals risicofactoren, gebeurtenissen na balansdatum en managementanalyses.

De organisatorische vaardigheden die we ontwikkelen

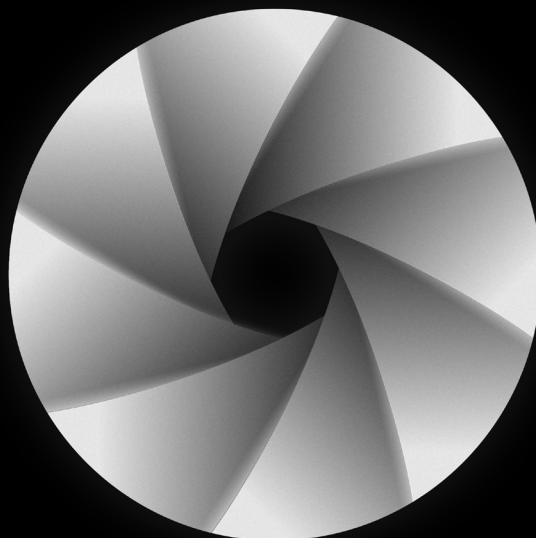
Zowel de Deloitte cultuur als de manier waarop onze opleidingsprogramma's worden ontwikkeld, dragen ertoe bij dat onze medewerkers altijd op het voorplan staan. Deloitte professionals zijn technisch bekwaam, dragen ethiek, integriteit en professioneel scepticisme hoog in hun vaandel, evenals objectiviteit en de wil om hun kennis en ervaring voortdurend te verbeteren.

Door een levenslange leeromgeving te creëren, verbindt Deloitte zich ertoe haar medewerkers een ongeëvenaarde persoonlijke ervaring te bezorgen, hen blijvend verder te ontwikkelen en hun carrière uit te bouwen. Wij voorzien dan ook zowel in audittechnische als in andere opleidingen, samen met flexibele carrièremogelijkheden, die het auditberoep aantrekkelijk maken voor toekomstige audit professionals.

Omwille van de verscheidenheid in achtergrond, kennis en ervaring van Deloitte medewerkers, kunnen wij als organisatie ons vermogen verhogen om audits van de meest hoogstaande kwaliteit aan te bieden.

Daarnaast vormen operationele discipline, een efficiënt beheer van onze onderneming en de ontwikkeling van een uniforme benadering van de auditwerkzaamheden, wereldwijd gekend als "The Deloitte Way", de basis van ons engagement om alle controlewerkzaamheden op een consistente wijze uit te voeren.

Onze filosofie bestaat dan ook uit het uitvoeren van duurzame Audit & Assurance diensten, met medewerkers die hiervoor op een billijke en correcte manier worden vergoed. Tevens blijven we aandacht besteden aan het continu investeren in onze business.



Multidisciplinair model (MDM)

MDM levert een belangrijke bijdrage aan kwaliteitsvolle audits. Auditors maken voor bepaalde domeinen tijdens hun controlewerkzaamheden op de steeds complexer wordende jaarrekening van vennootschappen ten gevolge van de COVID-19 pandemie, steeds meer gebruik van het werk van specialisten, met inbegrip van het verlenen van assistentie bij bijvoorbeeld het evalueren van boekhoudkundige schattingen of waarderingen van de reële waarde. Omdat het gebruik van big data steeds meer alomtegenwoordig is samen met andere digitale vernieuwingen, zal ook de vraag naar data analisten en IT specialisten een evenredige groei kennen.

Dit zijn enkele van de voordelen van MDM voor de controlewerkzaamheden:

- Door middel van meerdere invalshoeken ontwikkelt zich een beter inzicht in de verschillende bedrijfstakken, wat voor de bedrijfsrevisoren bijdraagt tot een beter begrip van de ondernemingsrisico's die van belang kunnen zijn bij het uitvoeren van controlewerkzaamheden.
- De medewerkers van het bedrijfsrevisorenkantoor hebben onmiddellijke toegang tot gespecialiseerde bronnen en expertise van andere afdelingen binnen de firma. Dit bevordert de kwaliteit van de audits omdat de medewerkers gebruik kunnen maken van de deskundigheid van andere professionals die zich gespecialiseerd hebben in andere vakdomeinen dan die waarmee de auditors affiniteit hebben.
- De veelzijdigheid van onze organisatie helpt bij het aantrekken en behouden van toptalent.
- Intellectueel kapitaal dat beschikbaar is binnen het gehele netwerk laat toe om audit processen en technologieën te innoveren, etc.
- De verschillende deeldomeinen van onze activiteiten groeien met verschillende snelheden op in verschillende markten. Onze MDM biedt een buffer voor de volatiliteit in de markt, wat van belang is voor de levensvatbaarheid van het netwerk op lange termijn, en laat innovatie en significante investeringen toe in de kwaliteit van onze audits, zelfs in tijden die gekenmerkt worden door financiële druk op de audit activiteiten.

Het antwoord van Deloitte op COVID-19 toont onze weerbaarheid om zowel de kwaliteit van onze audits als het algemeen belang op het voorplan te plaatsen. Dit wordt verder ondersteund door de aanzienlijke voordelen van MDM. Iedere vorm van negatieve gebeurtenissen draagt het potentieel in zich om het imago van Deloitte in zijn geheel bijzonder hard te schaden. Daarom is het voor elke andere afdeling binnen Deloitte (die geen auditdiensten aanbiedt) van belang dat zij de initiatieven ter bevordering van kwaliteitsvolle audits ondersteunen.

Opleidings- en vormingsinitiatieven

De manier waarop Deloitte haar aanpak voor het uitvoeren van haar audits heeft gewijzigd, verandert tevens de manier waarop onze professionals de auditbeleving ervaren. Audit teams krijgen geavanceerde tools en technologieën ter beschikking gesteld en een uitgebreid gamma aan analytische methodes, die ingebed zijn in een gestructureerde manier van werken ("guided workflow"), die toelaat om de audit cyclus end-to-end te doorlopen. Voor onze audit medewerkers betekent dit dat zij consequent de planning, de uitvoering en het beheer van de auditopdracht wereldwijd voor ogen dienen te houden door middel van geavanceerde technieken en vaardigheden. Het biedt hen ook de mogelijkheid om hun technische en professionele vaardigheden bij te schaven. Zo wordt bijvoorbeeld diepgaande data analyse, project management, kritisch denken, communicatie, professioneel beoordelingsvermogen en de toepassing van boekhoudkundige en audit principes steeds belangrijker om efficiënt te werken en kwaliteitsvolle audits af te leveren.

Naast het aanleveren van een toegevoegde waarde in verschillende domeinen, realiseren we door het verbeteren van onze vaardigheden en kennis ook een groter vertrouwen en ontwikkelen we ons vermogen om risico's in te schatten nog veel beter.

Deloitte heeft aanzienlijk geïnvesteerd in talent- en opleidingsstrategieën, en heeft haar technisch audit curriculum zodanig hervormd dat de bekwaamheid en vaardigheden per niveau nog verder versterkt worden.

De basis hiervoor wordt gevormd door eenzelfde wereldwijd verplicht toe te passen opleidingscurriculum van audittechnieken dat afgestemd wordt op het niveau van de auditors in opleiding, en gebruik maakt van een dynamische mix van klassikale opleidingen, digitale cursussen op aanvraag en praktijkervaring. Omwille van de COVID-19 pandemie, worden "live" gegeven lessen niet langer hoofdzakelijk in een klassikale context georganiseerd, maar werd er overgeschakeld naar een virtueel model van lesgeven. De voorbije maanden werden kwaliteitsvolle virtuele lessen georganiseerd voor alle niveaus binnen de organisatie, met zeer positieve feedback tot gevolg.

Het Deloitte bedrijfsrevisorenkantoor legt een aantal minimale vereisten op van permanente professionele ontwikkeling, waaraan de partners en andere professionele medewerkers moeten voldoen binnen een vastgestelde periode. Deze niveaus omvatten minstens 20 uur permanente vorming per jaar en 120 uur permanente vorming over een periode van drie jaar (d.i. een gemiddelde van 40 uur per jaar). Om deze ontwikkelingsniveaus te bereiken, biedt het bedrijfsrevisorenkantoor gestructureerde studieprogramma's aan, zoals interne en externe cursussen, seminars of e-learnings, die alle aspecten van het

competentiemodel omvatten (bv. shared competencies, functie-specifieke technische vaardigheden en vaardigheden in gespecialiseerde vakgebieden).

Voor alle audit professionals die een verantwoordelijkheid naar klanten toe hebben, worden duidelijk gedefinieerde verwachtingen opgesteld. De globaal aangeleverde "Talent Standards" beschrijven in detail ook de vaardigheden die per niveau aan onze medewerkers worden opgelegd. Ter ondersteuning van hun kennis en begrip van het auditproces, voorziet Deloitte tevens specifieke opleidingen voor specialisten (bijvoorbeeld fiscalisten) die meewerken aan controleopdrachten. Omdat professioneel projectbeheer een essentiële vaardigheid wordt geacht voor het uitvoeren van controleopdrachten, werd dit toegevoegd aan ons jaarlijks opleidingsprogramma, dat een mix biedt van technische en soft-skills opleidingen.

Het professionele opleidingsprogramma van het bedrijfsrevisorenkantoor biedt aan partners en professionele medewerkers de mogelijkheid tot het onderhouden en verbeteren van hun professionele bekwaamheid en het verzekeren van een coherente uitvoering van de auditopdracht. Om de "on-the-job" opleiding te vervolledigen, biedt het bedrijfsrevisorenkantoor, in overeenstemming met het Deloitte Global Audit & Assurance Curriculum, continu permanente en professionele ontwikkelingsprogramma's aan in alle relevante vakgebieden.

Het opleidingsprogramma voorziet in een waaier aan onderwerpen, waaronder technische aangelegenheden (GAAP, GAAS, professionele regelgeving, belastingen, vennootschapsrecht, arbeidsrecht, IT-systemen, interne controle), management- en interpersoonlijke vaardigheden, bedrijfseconomie en industrie-specifieke cursussen. Het permanente vormingsprogramma bestaat zowel uit trainingssessies die door Deloitte zelf worden georganiseerd, als uit externe training, die onder andere aangeboden wordt door het Instituut van de Bedrijfsrevisoren en het ICCI ("Informatiecentrum voor het bedrijfsrevisoraat"). Daarnaast wordt er eveneens een waaier aan e-learning's ter beschikking gesteld om specifieke vaardigheden verder uit te diepen. Doordat bepaalde cursussen verplicht zijn en andere facultatief, kan elke bedrijfsrevisor of kandidaat-bedrijfsrevisor zijn of haar eigen leerprogramma aanpassen in functie van zijn of haar specifieke noden.

Gedurende de eerste jaren bestaat de opleiding voornamelijk uit verplichte cursussen over technische onderwerpen, waaronder de controlemethodiek en -processen die bij Deloitte gehanteerd worden. Voor de meer ervaren medewerkers wordt het facultatieve gedeelte van de opleiding steeds groter omdat ook de individuele behoeften gediversifieerder worden. Meer ervaren auditors moeten tevens hun technische en industriekennis onderhouden en verder uitbreiden. Ook management- en interpersoonlijke vaardigheden worden voor deze groep steeds belangrijker. Afhankelijk van hun vaardigheden, wordt aan bepaalde medewerkers ook de mogelijkheid geboden

om langetermijn-cursussen te volgen, zoals bijvoorbeeld managementcursussen aan gerenommeerde business schools.

Bovendien zijn auditors die werken op audits van SEC (Securities and Exchange Commission) geregistreerde klanten, of filialen van SEC geregistreerde klanten, verplicht om US geaccrediteerd te zijn conform de eigen regels van het bedrijfsrevisorenkantoor. Specifieke trainingen inzake de PCAOB (Public Company Accounting Oversight Board)-standaarden moeten jaarlijks gevolgd worden om deze accreditatie te bekomen of te behouden.

Deloitte University

De collective kennis en vaardigheden van de professionele medewerkers van Deloitte wereldwijd wordt actief gestimuleerd door blijvend te investeren in onze eigen Deloitte universiteiten (Deloitte University - DU). Dit zijn state-of-the-art leer- en ontwikkelingscentra, die zich toespitsen op de Deloitte-cultuur en diep geworteld zijn in de principes van verbondenheid en leadership in een uiterst inclusieve leeromgeving⁴.

Deloitte. University

Vergoeding van de partners

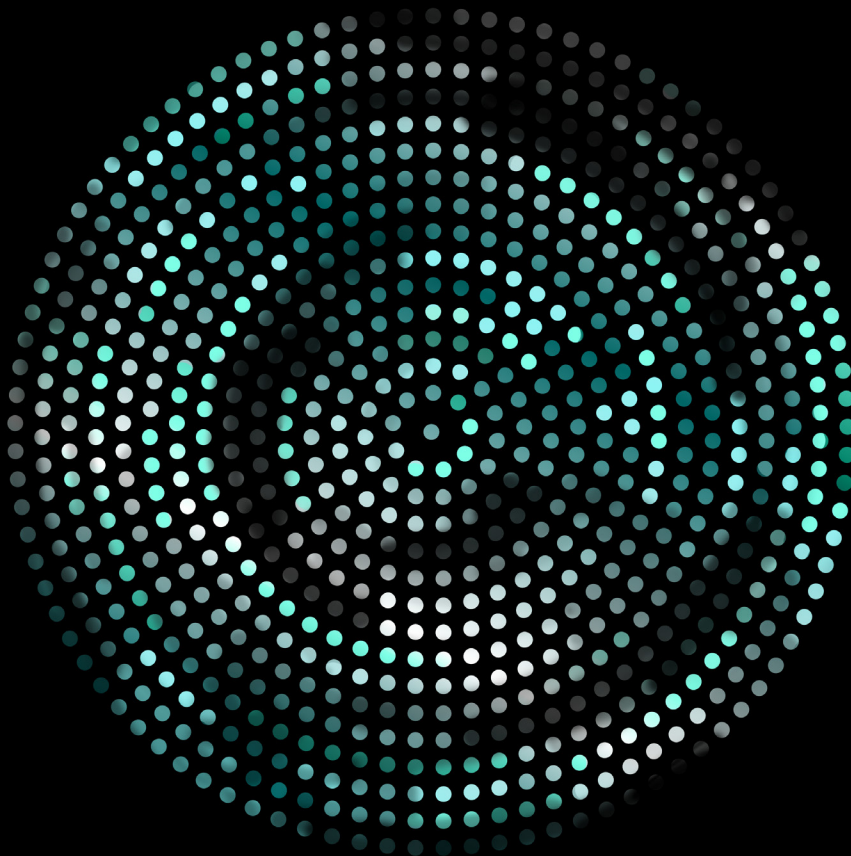
Van alle professionals wordt verwacht dat zij kwaliteitsvolle audits uitvoeren. Dit principe is ingebed in het volledige Deloitte netwerk. Auditkwaliteit wordt erkend door middel van reward- & recognition-programma's en is ingebouwd in de prestatienormen op alle niveaus. Deze standaarden worden gebruikt als maatstaf voor de evaluaties van al onze professionals.

In overeenstemming met het wereldwijde beleid terzake, worden de partners van het bedrijfsrevisorenkantoor jaarlijks beoordeeld, en afhankelijk van het resultaat van deze evaluatie, kan de vergoeding van de partners stijgen of dalen. Bij de beoordeling van de partners worden de volgende factoren in overweging genomen: kwaliteit, deskundigheid, integriteit, professionaliteit, ondernemerschap, onafhankelijkheid en compliance.

De kwaliteitsvolle audits die we uitvoeren

Het afleveren van goede en kwalitatief hoogwaardige audits biedt de auditcomités, investeerders en andere stakeholders van de ondernemingen onder andere:

- een controleverslag dat overeenstemt met de omstandigheden;
- innovatieve werkwijzen waarop de audit werd uitgevoerd;
- meer inzichten in hun onderneming dan bij de aanvang van het proces.



Extern en intern toezicht op de auditkwaliteit

Audit Quality Monitoring & Measurement

Een voortdurende focus op de auditkwaliteit is voor Deloitte van essentieel belang. Het is cruciaal dat een Deloitte audit steeds op dezelfde consistente wijze wordt uitgevoerd en kwalitatief hoogstand is, ongeacht waar ter wereld deze audit werd verricht.

De doelstellingen van het Deloitte Global Audit Quality Monitoring & Measurement ("AQMM") programma beogen:

- een transformatie van de wijze waarop auditkwaliteit wordt gemeten en opgevolgd, en waarop tekortkomingen worden opgelost; en
- het verbeteren van het systeem van interne kwaliteitscontrole, dat door alle Deloitte member firms wordt gevolgd.

Het AQMM programma richt zich op het stimuleren van:

- een voortdurende, consistente en robuuste opvolging van voltooide en lopende ("in-flight") opdrachten
- het begrijpen van de essentie van tekortkomingen en het tijdig uitvoeren van verbeteringen door alle member firms op dezelfde wijze
- grotere transparantie en coherentie in de rapportering van belangrijke maatregelen inzake auditkwaliteit.

Het bedrijfsrevisorenkantoor handhaaft beleidsregels en procedures die een interne cultuur promoten die bepaalt dat kwaliteit de allerhoogste prioriteit geniet. Professionele uitmuntendheid wordt door het bedrijfsrevisorenkantoor aanzien als de grondslag voor het bekomen van een consistente auditkwaliteit.

Het systeem voor kwaliteitscontrole van het bedrijfsrevisorenkantoor is allesomvattend en stelt zich tot algemeen doel een redelijke mate van zekerheid te verstrekken dat haar professionals en ondersteunend personeel de professionele standaarden en kwaliteitsstandaarden van de member firm naleven, en dat de verslagen die worden afgeleverd door de member firm geschikt zijn in de gegeven omstandigheden.

Onze beleidsregels en procedures inzake kwaliteitscontrole omvatten de volgende 6 elementen:

- verantwoordelijkheden van het leadership voor het handhaven van kwaliteit binnen de member firm ("tone at the top")
- relevante ethische vereisten, met inbegrip van onafhankelijkheid
- aanvaarding en voortzetting van klantenrelaties en specifieke opdrachten
- human resources (talent)
- engagement performance
- monitoring

Ons systeem van kwaliteitscontrole werd ontworpen en gemodelleerd om doeltreffend te kunnen werken, rekening houdend met de structuur, grootte en complexiteit van onze onderneming. Het basisprincipe van ons kwaliteitscontrolesysteem berust op beleidsregels, procedures, handleidingen en aanwijzingen die werden uitgevaardigd voor de partners, professionals en ondersteunend personeel van onze onderneming. Zij zorgen ervoor dat onze werkzaamheden uitgevoerd worden volgens de professionele en regelgevende standaarden en regels, alsook volgens de wettelijke vereisten. Dit basisprincipe wordt ondersteund door een organisatiestructuur op nationaal managementniveau, die voorziet in leiderschap, toezicht en opvolging van de diensten die wij uitvoeren en door verscheidene andere aspecten van ons kwaliteitscontrolesysteem.

Ook de andere afdelingen van onze member firm (i.e. advisory, tax, consulting, ... cf het multidisciplinaire model) hebben een effect op de organisatiestructuur. Naast de raad van bestuur van de member firm bestaan er doorheen alle functies ook beleidsregels, procedures, processen en systemen voor het aspect "onafhankelijkheid" van het kwaliteitscontrolesysteem, die bepalen dat diensten die worden verricht door andere afdelingen of acties van personeelsleden uit andere afdelingen, ook een invloed kunnen hebben op de onafhankelijkheid waarmee onze controlewerkzaamheden worden uitgevoerd. Als gevolg hiervan beschikken wij over aanzienlijke en uitgebreide beleidsregels, procedures en systemen, die het bewaren van de onafhankelijkheid van de bedrijfsrevisor garanderen.

Het bedrijfsrevisorenkantoor bereidt op actieve wijze de implementatie voor van de internationale kwaliteitsstandaarden ("International Standards on Quality Management (1 & 2)"). Deze standaarden werden reeds gepubliceerd in een voorlopige versie en zullen de international Standard on Quality Control 1 vervangen. Deze nieuwe standaarden bevatten eveneens de 6 elementen van kwaliteitsbeheer waarnaar eerder in deze tekst reeds werd verwezen, maar omvat ook nieuwe elementen zoals informatie, communicatie (inclusief IT) en de beoordeling van risico's.

Audit Quality Monitoring & Measurement





In-flight monitoring

Het permanent opvolgen van de kwaliteit van auditopdrachten nog tijdens de uitvoering ervan, draagt ertoe bij dat het bedrijfsrevisorenkantoor sneller een pasklaar antwoord heeft voor issues die zich in de loop van de opdracht voordoen ("in-flight" opdrachten), via het stimuleren van het tijdig identificeren en meteen remediëren van tekortkomingen nog tijdens de controle, en dit dankzij:

- de implementatie van, en het toezicht door middel van "Diagnostic", die engagement partners en teams, evenals de verantwoordelijken voor de kwaliteitscontrole van het bedrijfsrevisorenkantoor in staat stellen om permanent de kwaliteit van de audit te bewaken en onmiddellijk actie te ondernemen indien nodig;
- een programma van specifieke testen ("health checks") en nazicht tijdens de opdracht zelf ("in-flight engagement reviews") op specifieke onderwerpen, die de verantwoordelijken voor de kwaliteitscontrole van het bedrijfsrevisorenkantoor bijstaan in het beoordelen van de voortgang en het identificeren van potentiële problemen bij in-flight engagements.



Engagement reviews

De belangrijkste componenten van engagement reviews (interne practice reviews) omvatten:

- een gerichte selectie van na te kijken opdrachten op basis van een risico-analyse en het verzekeren dat alle belangrijke industrieën die door het bedrijfsrevisorenkantoor worden bediend, ook vertegenwoordigd zijn in deze selectie;
- een selectie van lopende ("in-flight engagement reviews") en reeds gearhiveerde controle-opdrachten ("practice reviews");
- een vast beoordelingscomité ("moderation panel") dat instaat voor de consistentie in de bevindingen en eindbeoordelingen;
- externe partners en hun "deputies" van member firms uit andere landen die toezicht houden op de practice reviews, om zo de algehele homogeniteit te vergroten;
- het identificeren van bekwaame reviewers (zowel van binnen het bedrijfsrevisorenkantoor, als vanuit andere landen) met de juiste ervaring en industriekennis, inclusief het opzetten van centrale controleteams.



System of quality control ("SQC")

SQC bevat tal van elementen, zoals het documenteren van belangrijke onderdelen van de SQC-processen en controles, en het uitvoeren van procedures voor het testen van de operationele effectiviteit van het SQC, inclusief de uitvoering van een uitgebreid SQC-evaluatieprogramma.

In combinatie met het gebruik van andere KPIs, ondersteunen de auditkwaliteitsindicatoren ("Audit Quality Indicators" of "AQIs") het bedrijfsrevisorenkantoor bij het ontwikkelen van en toezicht houden op de actieplannen met betrekking tot auditkwaliteit in het algemeen, en het rapporteren over de vooruitgang in het proces van continue verbetering van de auditkwaliteit. De opvolging van deze AQIs is geïntegreerd in de lopende AQMM-activiteiten.

Daarnaast zijn een goede timing en het bepalen van de volgorde van de auditactiviteiten, inclusief het tijdig nazicht van uitgevoerde werkzaamheden en het oplossen van vastgestelde problemen, nauw verbonden met kwalitatief hoogwaardige audits. Audit Quality Milestones (AQMs) hebben tot doel de gelijkvormigheid te bevorderen tussen de engagement teams voor wat betreft project management en de timing voor het uitvoeren van de controlewerkzaamheden enerzijds, en anderzijds de noodzakelijke focus op het inzetten van de juiste medewerkers, zowel wat betreft aantal als gevraagde kennis waarover zij dienen te beschikken.



Causal factor analysis & remediation

Blijven inzetten op continue verbetering is essentieel voor het verder verhogen van de kwaliteit van onze audits. Begrijpen waarom tekortkomingen zich voordoen in een causal factor analysis is van wezenlijk belang voor het ontwerpen van doeltreffende acties om deze gebreken in de toekomst te vermijden. Verder wordt er ook actie ondernomen wanneer er gebreken worden geïdentificeerd tijdens het uitvoeren van een controleopdracht. Remediering op het niveau van de opdracht is essentieel voor het voortdurend verbeteren van de kwaliteit van onze audits en om gelijkaardige gebreken in de toekomst te vermijden. Een auditkwaliteitsplan ("Audit Quality Plan") wordt opgesteld door het bedrijfsrevisorenkantoor wat bijdraagt tot een efficiënte implementatie van, en toezicht op, de belangrijkste aandachtspunten inzake kwaliteitsvolle audits.



External inspections

Naast het toezicht op de auditkwaliteit door het bedrijfsrevisorenkantoor zelf, is het kantoor ook onderworpen aan extern toezicht dat uitgevoerd wordt door het "College van Toezicht op de Bedrijfsrevisoren" (CTR). Een eerste inspectie door het CTR vond plaats in december 2017. Naast het beoordelen van de systemen voor kwaliteitscontrole (SQC), en in het bijzonder de beoordeling van de kwaliteitscontroles op individuele audit-opdrachten zelf (engagement quality control review, afgekort EQCR) en de meer algemene monitoring activiteiten (waaronder ook de jaarlijkse kwaliteitscontrole van het bedrijfsrevisorenkantoor, internal practice review genaamd), werden ook een aantal controleopdrachten van Organisaties van Openbaar Belang (OOB) en niet-OOBs onder de loep genomen. Het CTR-CSR heeft ons in oktober 2018 het finale inspectieverlag overgemaakt, waarop wij tegen midden februari 2019 geantwoord hebben met onze feedback en een actieplan.

Verklaring over de effectiviteit van de werking van het interne systeem voor kwaliteitscontrole

We zijn ervan overtuigd dat onze interne kwaliteitscontroles en -procedures robuust zijn, effectief werken en ons tevens toelaten vast te stellen waar nog verbeteringen dienen te worden aangebracht. We streven voortdurend naar een verfijning van alle aspecten van onze bedrijfsvoering, en we gebruiken de bevindingen van de practice reviews en van andere interne en externe beoordelingen, om ons systeem van kwaliteitscontrole continue te verbeteren.

Onafhankelijkheid en ethiek

Deloitte Global Independence



stelt **beleidsregels en procedures** op inzake onafhankelijkheid die hun basis vinden in de "Code of Ethics for Professional Accountants", uitgegeven door de "International Ethics Standards Board for Accountants" ("IESBA") en in de onafhankelijkheidsnormen van de "US Securities and Exchange Commission" ("SEC") en de "Public Company Accounting Oversight Board" ("PCAOB").

voert elke drie jaar een volledige beoordeling ("full review") uit bij alle member firms van de kwaliteitscontroles inzake onafhankelijkheid; voorziet ook in een jaarlijkse beoordeling die wordt uitgevoerd door de member firm zelf als onderdeel van hun Audit Practice Review in de jaren die buiten de full review vallen; en voert diepgaande beoordelingen ter opvolging waar nodig.



voert doorlopende controles uit op de activiteiten van de member firms, wat toelaat om voortdurend verbeteringen aan te brengen aan de wereldwijde beleidsregels, kwaliteitscontroles, tools en praktijkondersteunende activiteiten.



levert wereldwijde data-systemen aan, die de professionals informatie aanbiedt over entiteiten wereldwijd, om zo de naleving van de persoonlijke en professionele onafhankelijkheidsvereisten te ondersteunen, met inbegrip van het monitoren van eigen individuele financiële belangen en een systeem ter goedkeuring van aangeboden diensten.



ondersteunt de **bewustwording van onafhankelijkheid** doorheen het Deloitte netwerk door actief betrokken te zijn in werkgroepen inzake onafhankelijkheid, door het uitsenden van periodieke communicaties en meldingen, en door het ontwikkelen van adviezen, kennis en instructies.

Deloitte Bedrijfsrevisoren - Onafhankelijkheid

Het bedrijfsrevisorenkantoor heeft beleidsregels en procedures ontwikkeld die een redelijke mate van zekerheid verschaffen dat er voldaan wordt aan de onafhankelijkheidsstandaarden die van toepassing zijn. Deze beleidsregels en procedures zijn gebaseerd op het onafhankelijkheidsbeleid van Deloitte Global en worden indien van toepassing aangevuld met nationale of regionale vereisten die mogelijk strenger zijn dan de beleidsregels uitgevaardigd door Deloitte Global.

De leidinggevendenden van ons bedrijfsrevisorenkantoor benadrukken het belang van het continu inachtnemen van de onafhankelijkheidsregels en de daarmee samenhangende standaarden van kwaliteitscontrole, door onder andere zelf een passende "tone at the top" te vertonen en het belang ervan te verankeren in de professionele waarden en cultuur van het bedrijfsrevisorenkantoor. Tevens worden er strategieën en procedures in acht genomen om het belang van onafhankelijkheid naar partners, professionele en ondersteunende medewerkers toe te communiceren, waarbij de nadruk wordt gelegd op ieders individuele verantwoordelijkheid om de onafhankelijkheidsvereisten te begrijpen en na te leven. De "Director of independence" is verantwoordelijk voor het toezicht houden op aangelegenheden met betrekking tot onafhankelijkheid binnen de member firm. Dit omvat onder andere het ontwerp, implementatie, werking, monitoring en onderhoud van het kwaliteitscontrolesysteem dat de onafhankelijkheid moet waarborgen.

De sleutelementen van het kwaliteitscontrolesysteem dat door ons bedrijfsrevisorenkantoor werd geïmplementeerd in overeenstemming met het globale onafhankelijkheidsbeleid omvatten:

- het aanvaarden van auditopdrachten en het toezichthouden hierop;
- het toezichthouden op langdurige samenwerkingsverbanden

van partners en professionele medewerkers met gecontroleerde entiteiten;

- de evaluatie van zakenrelaties en het monitoren hiervan;
- het gebruikmaken van tools voor bedrijfsprocessen inzake onafhankelijkheid, met inbegrip van het Deloitte Entity Search and Compliance (DESC) systeem en het Global Independence Monitoring System (GIMS);
- een inspectie- en testprogramma, jaarlijkse algemene bevestigingen van onafhankelijkheid, bevestigingen van onafhankelijkheid met een specifiek doel en consultatieprocedures om na te gaan dat er door de medewerkers wordt voldaan aan de onafhankelijkheidsvereisten;
- procedures die de identificatie en analyse mogelijk maken van onafhankelijkheidsvereisten waaraan niet werd voldaan, en het toepassen van hieraan gerelateerde disciplinaire maatregelen en acties;
- opleiding en communicatie inzake onafhankelijkheid;
- het toewijzen van verantwoordelijkheden voor onafhankelijkheidssystemen en -controles;
- als onderdeel van het "SQC" programma (cf. supra) werd in juli 2018 een interne beoordeling over de naleving van de onafhankelijkheid uitgevoerd door onafhankelijkheidsspecialisten van Deloitte Global. Jaarlijks wordt een update van deze beoordeling uitgevoerd.

DESC

Deloitte Entity Search and Compliance

Een door Deloitte Global ter beschikking gestelde database waarin gezocht kan worden naar specifieke informatie over entiteiten die relevant is voor het bepalen en naleven van de beperkingen inzake persoonlijke en professionele onafhankelijkheid.

GIMS

Global Independence Monitoring System

Applicatie die gegevens bevat omtrent persoonlijke financiële belangen met daaraan gekoppelde compliance-indicatoren ter opvolging van de onafhankelijkheid.

Lange samenwerkingsverbanden van audit partners en professionals

Specifieke regels werden opgesteld voor het toewijzen van audit partners aan opdrachten, inclusief het inachtnemen van de vereisten met betrekking tot partnerrotatie. De bestuurders van Audit & Assurance aan wie bijzondere bevoegdheden zijn toegekend zijn verantwoordelijk voor het toewijzen van de partners aan controle-opdrachten voor het beheren van de opdracht en/of voor het effectief ondertekenen van het verslag. De audit risk leader dient een overzicht te behouden van alle partnerrotatievereisten. Jaarlijks wordt er een workload analyse en monitoring uitgevoerd op de partners die een actieve rol vervullen bij klanten en een rol spelen in het EQCR-(engagement quality control review) proces. Deze analyse en controle wordt uitgevoerd door de leidinggevendenden van het audit departement, deels op basis van de feedback die werd ontvangen tijdens de jaarlijkse portfolio-reviews.

In het geval van PCAOB-audits mogen partners of personen in een vergelijkbare functie, zoals bepaald in onze beleidsregels, niet langer dan vijf jaar de functie vervullen van verantwoordelijke audit partner voor de opdracht ("lead audit engagement partner") of EQCR. Voor elke andere partnerrol is deze periode vastgesteld op niet meer dan zeven jaar. Voor Belgische OOB (met inbegrip van hun belangrijkste Belgische of buitenlandse dochterondernemingen), mogen partners niet langer dan zes jaar fungeren als vaste vertegenwoordiger van het bedrijfsrevisorenkantoor en de «key audit partners», met inbegrip de partners die EQCRs uitvoeren, mogen niet langer dan zeven jaar betrokken zijn bij een dergelijke opdracht. Bovendien werd een mechanisme uitgewerkt van geleidelijke rotatie voor de meest ervaren medewerkers die betrokken zijn bij de wettelijke controle, waaronder op zijn minst de personen die in België als bedrijfsrevisor erkend zijn. Ook is er een analyse van bedreigingen en veiligheidsmaatregelen («threats and safeguards analysis») in het leven geroepen voor het meest ervaren personeel dat betrokken is bij de controlewerkzaamheden van OOBs. Deze procedures omvatten zowel de Belgische wettelijke verplichtingen als de verplichtingen die zijn opgenomen in de «Code of Ethics for Professional Accountants», uitgegeven door het IESBA («Code IESBA»), een regelgevend orgaan van de «International Federation of Accountants» («IFAC»). Er wordt hierbij ook rekening gehouden met de zogenaamde «cooling-off» periodes, in het algemeen een termijn van drie jaar, tijdens dewelke onze medewerkers onder geen enkele vorm diensten mogen leveren aan de OOB.

Voor alle andere opdrachten zijn er geen rotatievereisten.

Deloitte Bedrijfsrevisoren – Ethiek

Alle medewerkers van Deloitte worden geacht integer te handelen in overeenstemming met de hoge ethische standaarden voorgeschreven in het "Deloitte Global Principles of Business Conduct" ("Global Code"). De "Global Code" zit vervat in de gedragsregels van elke member firm en definieert de betrokkenheid van alle Deloitte medewerkers bij het naleven van de ethische standaarden. Hierin worden tevens de verantwoordelijkheden van de medewerkers uiteengezet ten aanzien van klanten, collega's en de maatschappij in het algemeen. Als lid van Deloitte NSE leeft het bedrijfsrevisorenkantoor de "code of conduct" na van Deloitte NSE.

Aanvullend op de "Global Code", vormen globale beleidslijnen, trainings- en communicatieprogramma's en rapporteringskanalen de andere fundamentele elementen van het "Deloitte Ethics" programma, die allemaal ondersteund worden door duidelijk gedefinieerde protocollen voor incidentbeheer. In ons streven naar voortdurende verbetering, worden op regelmatige basis beoordelingen van het programma uitgevoerd en wordt er feedback gevraagd aan onze medewerkers door middel van de jaarlijkse "ethics survey".

Ethiek bij Deloitte staat op wereldwijd vlak onder leiding van de Deloitte Global Chief Ethics Officer. Binnen iedere member firm is er op nationaal niveau tevens een Ethics Officer aangesteld. Deze functie wordt uitgeoefend door een ervaren senior director die in rechtstreeks contact staat met de CEO en het bestuursorgaan van de member firm. De verantwoordelijken voor ethiek van Deloitte global en de member firms werken samen aan het permanent toezicht houden op mogelijke risico's en aan het strikt naleven van de "Global Code".

Het bedrijfsrevisorenkantoor handhaaft beleidsregels die zijn gebaseerd op de regels en procedures opgelegd door Deloitte Global en die erop gericht zijn om een redelijke mate van zekerheid te verschaffen dat haar professionals de relevante ethische vereisten naleven.

Deze ethische vereisten voor audit en de daaraan gerelateerde certificeringsopdrachten die door het bedrijfsrevisorenkantoor worden uitgevoerd, zijn in overeenstemming met de wettelijke bepalingen zoals die van toepassing zijn in België (waaronder de wet van 7 december 2016 tot organisatie van het beroep en het publiek toezicht op de bedrijfsrevisoren, het Wetboek van vennootschappen en verenigingen en de bijbehorende uitvoeringsbesluiten) en met de standaarden opgelegd door het Instituut van de Bedrijfsrevisoren in België. Het bedrijfsrevisorenkantoor volgt tevens de beleidsregels en procedures van Deloitte Global die in overeenstemming zijn met de vereisten en de richtlijnen opgenomen in de IESBA Code. Indien de nationale vereisten strenger zijn dan de beleidsregels en procedures van Deloitte Global, volgt het bedrijfsrevisorenkantoor de nationaal van toepassing zijnde strengere vereisten.

Het bedrijfsrevisorenkantoor versterkt haar engagement ten opzichte van ethiek en integriteit via diverse communicatiemiddelen, opleidingsprogramma's, compliance, testing en monitoring. Bijkomend vereist het bedrijfsrevisorenkantoor dat alle partners, professionals en ondersteunende medewerkers jaarlijks bevestigen dat zij de Deloitte NSE gedragscode hebben gelezen en begrip hebben en dat ze ermee instemmen deze na te leven.

Deloitte Global Ethiek

Deloitte verbindt zich ertoe om bedrijfsactiviteiten te voeren in alle eerlijkheid, met een kwaliteit die zich onderscheidt van anderen en met hoge standaarden wat betreft professioneel gedrag.

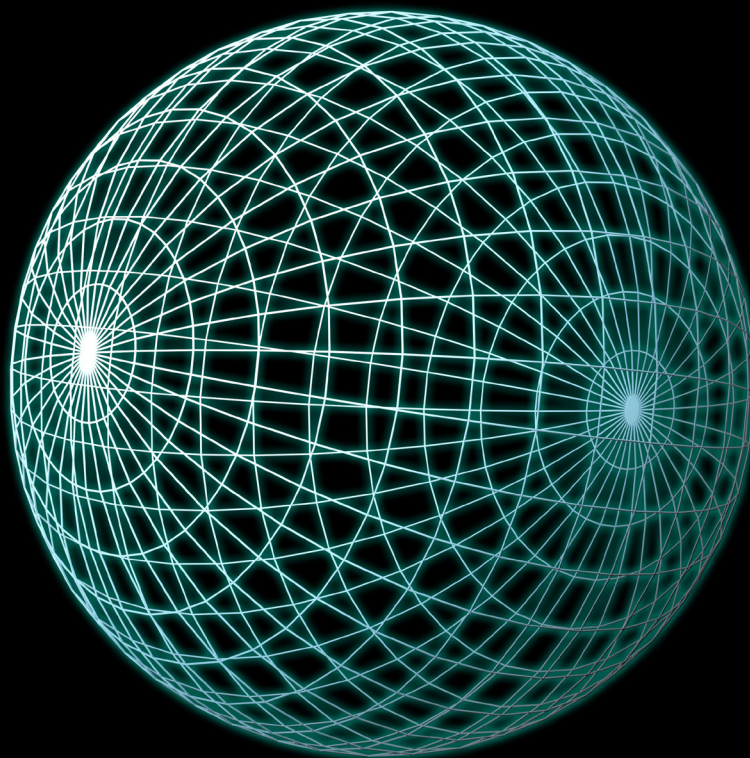
De "Deloitte Global Principles of Business Conduct" ("Global Code") beschrijft zowel het ethische engagement van Deloitte alsook de verwachtingen die aan ongeveer 312 000 Deloitte professionals gesteld worden, zodanig dat er een solide, principiële basis ontstaat. De fundamenteën van dit programma bestaan uit de volgende elementen:

Elements of the Deloitte Ethics Program



Shaping the future of the audit profession

Managementteams, auditcomités, investeerders, regelgevers en de opstellers van standaarden spelen allemaal een cruciale rol bij het vormgeven van het kader waarbinnen controleopdrachten worden uitgevoerd. We gaan tot het uiterste in ons engagement om met al deze partijen, zowel formeel als informeel, ideeën uit te wisselen, te bespreken, en zo de relevantie van Audit en Assurance op de kapitaalmarkten te verzekeren.



Appendix A

EU EER bedrijfsrevisorenkantoren

Openbaarmaking in overeenstemming met Artikel 13.2 (b) (ii)-(iv) van Verordening (EU) Nr. 537/2014 van 16 april 2014 betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang ("EU Audit verordening")

EU/EER Lidstaat (Artikel 13.2 (b)(iii) van de EU Audit verordening: de landen waarin elke wettelijke auditor die alleen werkt en elk auditkantoor dat tot het netwerk behoort, bevoegd is als wettelijke auditor of zijn statutaire zetel, centraal bestuur of hoofdvestiging heeft)

Naam van de bedrijfsrevisorenkantoren die statutaire controleopdrachten uitvoeren in elke Lidstaat (Artikel 13.2 (b)(ii) van de EU Audit verordening: de naam van alle wettelijke auditors die alleen werken of auditkantoren die tot het netwerk behoren)

EU/EER Lidstaat	Naam van bedrijfsrevisorenkantoren die statutaire controleopdrachten uitvoeren in elke Lidstaat
België	Deloitte Bedrijfsrevisoren/Réviseurs d'Entreprises CVBA/SCRL
Bulgarije	Deloitte Audit OOD
Cyprus	Deloitte Limited
Denemarken	Deloitte Statsautoriseret Revisionspartnerselskab
Duitsland	Deloitte GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Deutsche Baurevision GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft SüdTreu Süddeutsche Treuhand GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Estland	AS Deloitte Audit Eesti
Finland	Deloitte Oy
Frankrijk	Deloitte & Associés
	Deloitte Marque & Gendrot
	Audalian Commissaire
	BEAS
	Cisane
	Constantin Associés
	Constantin Entreprises
	D.B. Consultant
	ECA Audit
	Jacques Serra et Associés
	Laurens Michel Audit
	Opus 3.14 Audit et Conseil
	Pierre-Henri Scacchi et Associés
	Revi Conseil
Griekenland	Deloitte Certified Public Accountants S.A.
Hongarije	Deloitte Könyvvizsgáló és Tanácsadó Kft.
Ierland	Deloitte Ireland LLP
IJsland	Deloitte ehf.
Italië	Deloitte & Touche S.p.A.
Kroatië	Deloitte d.o.o. za usluge revizije
Letland	Deloitte Audits Latvia SIA
Lichtenstein	Deloitte (Liechtenstein) AG
Litouwen	Deloitte Lietuva, UAB

EU/EER Lidstaat

Naam van bedrijfsrevisorenkantoren die statutaire controleopdrachten uitvoeren in elke Lidstaat

Luxemburg	Deloitte Audit
Malta	Deloitte Audit Limited
Nederland	Deloitte Accountants B.V.
Noorwegen	Deloitte AS
Oostenrijk	Deloitte Audit Wirtschaftsprüfungs GmbH
	Deloitte Burgenland Wirtschaftsprüfungs GmbH
	Deloitte Niederösterreich Wirtschaftsprüfungs GmbH
	Deloitte Oberösterreich Wirtschaftsprüfungs GmbH
	Deloitte Salzburg Wirtschaftsprüfungs GmbH
	Deloitte Schwarz & Schmid Wirtschaftsprüfungs GmbH
	Deloitte Tirol Wirtschaftsprüfungs GmbH
	Deloitte Wirtschaftsprüfung Styria GmbH
Polen	Deloitte Audyt spółka z ograniczoną odpowiedzialnością spółka komandytowa
	Deloitte Audyt spółka ograniczoną odpowiedzialnością
Portugal	Deloitte & Associados, SROC S.A.
Roemenië	Deloitte Audit SRL
Slovakije	Deloitte Audit s.r.o.
Slovenië	Deloitte Revizija d.o.o.
Spanje	Deloitte, S.L.
Tsjechische Republiek	Deloitte Audit s.r.o.
Verenigd Koninkrijk	Deloitte LLP
	Deloitte Limited
	Deloitte N.I. Limited
Zweden	Deloitte AB

Openbaarmaking in overeenstemming met Artikel 13.2 (b)(iv) van de EU Audit verordening

De totale omzet behaald door de bedrijfsrevisorenkantoren die deel uit maken van het netwerk, voortvloeiend uit de statutaire controleopdrachten van de jaarrekeningen en geconsolideerde jaarrekeningen: € 2,1 miljard

5. Het bedrag vertegenwoordigt een schatting die is bekomen op basis van de gegevens die verzameld werden bij de verschillende member firms van het Deloitte netwerk die deel uitmaken van de Europese Unie en de EER. Bepaalde Deloitte member firms die gerechtigd zijn om statutaire controlewerkzaamheden uit te voeren in hun eigen lidstaat bieden naast statutaire controlewerkzaamheden ook andere audit-, certificatie- en niet-auditdiensten aan. Hoewel Deloitte ernaar streeft om de specifieke omzet van statutaire controlewerkzaamheden per EU/EER Deloitte bedrijfsrevisorenkantoor te verzamelen, werd in bepaalde gevallen ook de omzet uit andere diensten mee opgenomen. De in dit verslag opgenomen omzetbedragen vertegenwoordigen de cijfers per 31 mei 2020, behalve voor een beperkt aantal gevallen waarin een Deloitte bedrijfsrevisorenkantoor het boekjaar afsluit op een andere datum of de rapportering over de periode nog niet heeft afgerond. In deze gevallen zijn de omzetbedragen die van het betreffende boekjaar of die van het voorgaande boekjaar. Waar in een lidstaat een andere valuta dan Euro wordt gebruikt, is het bedrag in Euros omgerekend tegen een gemiddelde wisselkoers zoals die van kracht was voor de periode 1 juni 2019 tot 31 mei 2020.

Appendix B

Financiële informatie

Openbaarmaking in overeenstemming met Artikel 13.2 (k) (i)-(iv) van de EU Audit verordening

De opsplitsing van de omzet voor 2019-2020 van Deloitte Bedrijfsrevisoren*:

Omzet	EUR
Inkomsten ontvangen voor de wettelijke controle (OOBs of dochterondernemingen van OOBs)	29 028 145
Inkomsten ontvangen voor de wettelijke controle (niet-OOBs of dochterondernemingen van niet-OOBs)	32 537 827
Inkomsten ontvangen voor toegestane niet-controlediensten aan gecontroleerde OOBs en dochterondernemingen van OOBs	8 437 785
Inkomsten ontvangen voor toegestane niet-controlediensten aan gecontroleerde entiteiten	7 234 732
Inkomsten ontvangen voor niet-controlediensten aan andere entiteiten	14 275 116
Totaal gefactureerd	91 513 606
WIP variantie en andere	1 291 483
Totale omzet	92 805 089

* Update december 2020: De totale omzet zoals goedgekeurd door de algemene vergadering van aandeelhouders van Deloitte Bedrijfsrevisoren op 16 november 2020.

Appendix C

Organisaties van Openbaar Belang

Openbaarmaking in overeenstemming met Artikel 13.2 (f) van de EU Audit verordening

Overzicht van de Organisaties van Openbaar Belang waarvoor Deloitte Bedrijfsrevisoren statutaire controlewerkzaamheden heeft uitgevoerd tijdens het boekjaar 2019:

Naam	Einde boekjaar
Alliance Développement Capital SIIC	31/dec/19
Argenta Assurantes / Assurances / Versicherungen	31/dec/19
Argenta Spaarbank	31/dec/19
Ascencio	30/sep/19
Association Mutuelle Médicale d'Assurances (AMMA Assurances)	31/dec/19
Bekaert	31/dec/19
Belfius Assurances / Verzekeringen	31/dec/19
Belfius Bank	31/dec/19
Beobank	31/dec/19
Biocartis Group	31/dec/19
Bone Therapeutics	31/dec/19
Campine	31/dec/19
Cofinimmo	31/dec/19
Compagnie d'Entreprises CFE	31/dec/19
Compagnie du Bois Sauvage	31/dec/19
Corona	31/dec/19
Euroclear	31/dec/19
Euroclear Bank	31/dec/19
Euroclear Belgium (C.I.K.)	31/dec/19
European Liability Insurance (ELINI)	31/dec/19
European Mutual Association For Nuclear Insurance (EMANI)	31/dec/19
Exmar	31/dec/19
Fagron	31/dec/19
FEDERALE Assurance, Association d'assurances mutuelles sur la vie / FEDERALE Verzekering, Vereniging van Onderlinge Levensverzekeringen	31/dec/19
FEDERALE Assurance, Caisse Commune d'Assurance contre les Accidents du Travail / FEDERALE Verzekering, Gemeenschappelijke Kas voor Verzekering tegen Arbeidsongevallen	31/dec/19
FEDERALE Assurance SC / FEDERALE Verzekering CV	31/dec/19
Galapagos	31/dec/19
Garantiefonds Reizen / Fonds de Garantie Voyages	31/dec/19
Greenyard	31/mrt/20
Groupe Bruxelles Lambert (GBL)	31/dec/19
Hospitaal Plus VMOB	31/dec/19
Immo Moury	31/mrt/20

Naam	Einde boekjaar
Immobel	31/dec/19
Intervest Offices & Warehouses	31/dec/19
Mercurius Funding NV	31/dec/19
MOB Verzekeringen CM-Vlaanderen	31/dec/19
North Europe Life Belgium (NELB)	31/dec/19
Nyrstar	31/dec/18
Penates Funding NV	31/dec/19
Private Insurer	31/dec/19
Protect	31/dec/19
Proximus	31/dec/19
Recticel	31/dec/19
Roularta Media Group	31/dec/19
Shizuoka Bank (Europe)	31/mrt/20
Sioen Industries	31/dec/19
Sipef	31/dec/19
Sofina	31/dec/19
Solvac	31/dec/19
Solvay	31/dec/19
Ter Beke	31/dec/19
TEXAF	31/dec/19
VDK bank	31/dec/19
Vandemoortele	31/dec/19
VGP	31/dec/19
Warehouses De Pauw	31/dec/19



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 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.