

Deloitte.



Rapport de transparence 2021

Deloitte Réviseurs d'Entreprises SRL

Publié le 30 septembre 2021



Table des matières

Deloitte Réviseurs d'Entreprises 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 d'audit	18
Indépendance et éthique	21
Annexe A Cabinets d'audit au sein de l'Union Européenne (UE) et de l'Espace Économique Européen (EEE)	26
Annexe B Information financière	28
Annexe C Entités d'intérêt public	29

Deloitte Réviseurs d'Entreprises message du Managing Partner¹



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

Notre engagement à conforter notre rôle de leader incontesté en matière de qualité est au cœur de notre rôle de protection de l'intérêt public au sein du monde des entreprises et des investisseurs mais surtout au sein de la société dans son ensemble.

L'année écoulée - depuis l'apparition de la pandémie - a été remarquable : tous nos collaborateurs ont continué à travailler à distance, toutes les missions d'audit ont été réalisées en utilisant des technologies et des méthodes de travail permettant de maintenir, voire même d'améliorer, la qualité des audits réalisés dans le respect de nos normes professionnelles. Cette dernière saison d'audit a été marquée par des efforts constants pour innover dans nos procédures d'audit, les technologies utilisées, les systèmes de contrôle qualité, la façon dont nous formons et développons les talents ainsi que les modes de fonctionnement de nos équipes tout en veillant à la continuité de l'encadrement de nos collaborateurs. Un exemple est la mise en place de nos salles d'audit virtuelles où les membres de l'équipe se connectent visuellement les uns aux autres dans une salle numérique pour travailler ensemble, ce qui a permis de continuer à assurer une émulation et un apprentissage au sein de nos équipes.

La volonté de nos collaborateurs a assuré une qualité constante, leur compétence solide et leur grande résilience ont contribué fortement à répondre avec efficacité aux enjeux de la crise engendrée par la pandémie. Attirer les meilleurs talents, les former et les garder est au cœur des priorités de notre organisation. Je suis extrêmement fier de l'engagement de nos collaborateurs au cours de l'année écoulée, qui nous a permis de continuer à assurer des audits aux normes les plus élevées dans des circonstances parfois difficiles. Nos équipes ont pris le temps nécessaire pour comprendre l'impact des mesures COVID-19 sur le monde des affaires et les entreprises et pour en tenir compte de manière appropriée dans nos audits.

Notre ADN et notre stratégie, nous incitent à être une organisation de plus en plus axée sur une mission (Purpose). À ce titre, nous continuons à analyser attentivement notre portefeuille de mandats d'audit afin de nous assurer que le coût d'un audit, qui ne cesse d'augmenter, est raisonnablement couvert par nos honoraires afin de nous permettre d'investir dans la qualité, la technologie et des personnes hautement qualifiées. A ce titre, nous commençons à intégrer dans notre rémunération l'augmentation des coûts liés à notre technologie. Lorsque chez nos clients, la direction et 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 déficiences que nous mettons en évidence, nous analysons la pertinence de poursuivre notre relation. Bien entendu, comme nous l'avons exposé ci-dessus, nous tenons également compte lors de l'acceptation de nouveaux mandats d'audit de notre capacité à assurer nos objectifs en matière de qualité.

Les obligations en matière de rotation des mandats d'audit continuent à modifier le paysage de l'audit en Belgique. Compte tenu de notre position sur le marché, cette évolution nous permet d'accélérer le déploiement de nos talents dans des services de type assurance plus développés. Nous continuons à investir dans le développement de notre offre de services de type assurance, en tirant parti de notre modèle multidisciplinaire. Cela nous permet aussi de continuer à développer l'éventail de nos compétences au service de nos mandats d'audit. Cette année, nous prévoyons qu'un quart du total de nos heures prestées sera consacré aux services de type assurance et conseil.

Nous sortons de cette crise plus forts. Je suis impatient de retrouver un environnement de travail plus normal et d'être à nouveau physiquement ensemble, tout en renforçant la digitalisation de nos services d'audit et d'assurance. Nous établissons ainsi une base solide pour accroître la qualité de nos audits et renforcer la confiance des parties prenantes.

DocuSigned by:

Joël Brehmen

Joël Brehmen

3833D846F1944AB...

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 page 3 du présent rapport ou <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/about-the-network.html>.

Le réseau Deloitte

Deloitte Réviseurs d'Entreprises SRL : structure juridique et actionariale

Deloitte Réviseurs d'Entreprises SRL, une 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. Deloitte Réviseurs d'Entreprises SRL est référencé tout au long de ce rapport par l'appellation « Deloitte Réviseurs d'Entreprises » ou le « Cabinet de révision », et 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 de 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), dont le cabinet de révision. À partir du 1^{er} 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 Emirats Arabes Unis, le Qatar, Bahreïn, le Koweït, l'Irak, la Jordanie, le Liban et les territoires Palestiniens. 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 BV. Les capitaux propres indisponibles du cabinet de révision sont de 2 557 012,50 EUR.

Sauf mention contraire, toutes les informations contenues dans ce rapport ont trait à la situation de Deloitte Réviseurs d'Entreprises au 31 mai 2021.

Description du réseau

Le réseau Deloitte

Le réseau Deloitte (aussi connu comme l'organisation 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)

Deloitte Touche Tohmatsu Limited 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 345 000 professionnels dévoués dans des firmes indépendantes à travers le monde afin de fournir à des clients sélectionnés des services d'Audit et 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 les « clients attest » en vertu des règles et réglementations de l'audit des comptes. 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 et une firme unique. DTTL ne fournit pas de services aux clients.

Le cabinet de révision : gouvernance – leadership en action

Le cabinet de révision est une société 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 sous le numéro 0429.053.863.

Le conseil d'administration reste compétent pour établir les comptes annuels du cabinet.

À partir du 1^{er} avril 2021, le conseil d'administration a constitué un Comité de Gestion. Les membres du Comité de Gestion sont responsables de la gouvernance et de la surveillance de la pratique d'audit et d'assurance. Les membres du Comité de Gestion 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 membres du Comité de Gestion sont nommés par le conseil d'administration du cabinet de révision ou par l'assemblée générale des actionnaires.

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.

Sont présentés ci-dessous les membres du Comité de Gestion de Deloitte Réviseurs d'Entreprises qui ont été nommés par le conseil d'administration pour une durée déterminée (renouvelable) prenant fin le 31 mai 2023, à moins que la position ne prenne fin avant cette date.

Deloitte Réviseurs d'Entreprises — Membres du Comité de Gestion

Joël Brehmen, président du conseil de gestion, également administrateur délégué

Rik Neckebroek, également administrateur délégué

Kathleen De Brabander, également administratrice déléguée

Yves Dehogne, également administrateur délégué

Kurt Dehoorne, également administrateur délégué

Piet Vandendriessche

Joël Brehmen est le président du Comité de Gestion. Les membres du Comité de Gestion 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 associés responsables² 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 membres du Comité de Gestion et les associés du cabinet de révision participent aux groupes de travail du réseau Deloitte qui établissent et surveillent les standards de qualité et dont émanent un grand nombre d'initiatives en matière de qualité d'audit.

2. Un associé responsable est un associé, ou une autre personne du cabinet, responsable de la mission d'audit ou d'assurance et de sa réalisation, ainsi que du rapport émis au nom du cabinet le cas échéant et qui, pour les mandats d'audit, est le représentant du cabinet de révision en tant que commissaire.

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

Deloitte Global leadership

L'équipe dirigeante de Deloitte Global Audit & Assurance est emmenée 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.

Entités auditées par Deloitte

Dans le cadre de l'engagement de Deloitte Global Audit & Assurance au soutien des marchés financiers, Deloitte se concentre sur l'audit des entités où il sert l'intérêt public et où Deloitte a les capacités d'effectuer un audit de qualité avec objectivité et en conformité avec les normes éthiques et professionnelles applicables.

Acceptation et renouvellement des mandats d'audit

Parmi les efforts menés dans le cadre de l'initiative « 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 décisions 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 potentielles 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 les compétences, le temps et les ressources nécessaires pour les effectuer ;
- Respecter toutes les exigences en matière d'éthique et les normes professionnelles applicables, y compris en matière d'évaluation et de prise en compte de l'indépendance et des conflits d'intérêts ;
- S'assurer de l'intégrité de l'organe de gestion de clients potentiels.

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 de Deloitte Audit & Assurance Transformation 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 :

**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**

Innovation en matière d'audit³

Grâce à The Deloitte Way, Deloitte place l'innovation au cœur 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 recherche et la résolution des problèmes par l'humain. 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 d'audit. La complexité de l'environnement économique actuel requiert un audit dynamique, multidimensionnel et avisé.

Disposer d'une information complète, adéquate et en temps réel est un facteur stratégique clé pour les entreprises. À cette fin, les clients qui innovent leurs métiers et leur processus nourrissent une attente similaire de leurs auditeurs.

Les auditeurs de Deloitte Réviseurs d'Entreprises améliorent les procédures existantes en utilisant davantage les technologies basées sur l'analyse de données et du cloud. Cela résulte en partie de l'automatisation croissante et de l'efficacité accrue que ces technologies fournissent mais aussi la nécessité pour le cabinet de révision de rester en avance sur les innovations technologiques utilisées par les entités que nous contrôlons.

Deloitte s'engage à investir de manière continue dans les technologies émergentes et dans la diversité des avis qui permettent d'améliorer la qualité, d'approfondir les connaissances et de créer de la valeur ajoutée pour nos clients et le marché. Deloitte a lancé Deloitte Omnia, sa plateforme de services d'audit en ligne de nouvelle génération, ainsi que Deloitte Lewia, une formule sur mesure pour les très petits audits. Le développement, l'amélioration et le déploiement à grande échelle de ces deux solutions se poursuivront au cours des prochaines années. Deloitte dispose également d'une plateforme analytique mondiale, ainsi que d'une suite intégrée d'outils d'innovation, tous connectés dans le cloud.

Deloitte a mis en place les outils innovants interconnectés suivants :

- Deloitte Connect – Outil de communication, de partage d'informations et de suivi en ligne ;
- Icount – Application permettant d'effectuer les inventaires ;

- Iconfirm – Gestion automatisée du processus de confirmation d'audit ;
- Reveal – Outil d'analyse de régression sophistiquée ;
- Signal – Outil d'analyse complète des risques ;
- Audit Online – Interface avec les équipes des centres de prestation, et soutien aux évaluations des risques.

Rapport environnemental, social, et gouvernance (ESG)⁴

Reporting financier actuel

Pour mieux évaluer la résilience des stratégies d'entreprise face aux questions climatiques et autres questions ESG, les investisseurs et les parties prenantes recherchent des informations fiables et comparables sur les impacts potentiels de ces questions. Ces questions peuvent avoir des répercussions sur la comptabilité et l'information financière d'une entreprise, dans le contexte des normes comptables existantes et de l'audit des états financiers. Les entreprises suivent des normes d'information financière telles que les normes internationales d'information financière (IFRS) et les principes comptables généralement reconnus (GAAP) des États-Unis. Les auditeurs suivent des normes d'audit telles que celles établies par le Conseil des normes internationales d'audit et d'assurance (IAASB), les normes internationales d'audit (ISA) et le « Public Company Accounting Oversight Board » (PCAOB) en ce qui concerne l'audit des états financiers. Ces normes exigent que les auditeurs identifient et évaluent les risques d'anomalies significatives dans les états financiers des sociétés qu'ils contrôlent, et qu'ils conçoivent et mettent en œuvre des procédures d'audit adaptées à ces risques. Deloitte accroît la sensibilisation aux impacts potentiels des questions climatiques et autres questions ESG sur les rapports financiers par le biais de conseils, d'outils, de modèles, d'apprentissage et de pratiques de pointe.

Rapport annuel à l'avenir

En outre, les acteurs du marché et les parties prenantes au sens large réclament une meilleure connaissance des performances des entreprises, et plus particulièrement une transparence accrue sur les impacts et les dépendances ESG du modèle économique et de la stratégie d'une entreprise. Au fil du temps, de nombreux organismes de normalisation et d'autres organisations ont élaboré des cadres ou des normes pour la communication de paramètres et d'informations ESG à l'intention des entreprises. Cependant, il n'existe actuellement aucun mécanisme d'application mondial ni aucune exigence d'assurance

3. Pour plus d'information à propos de l'innovation en audit au sein de Deloitte, veuillez consulter le Deloitte [Global Impact Report](#).

4. Pour plus d'information à propos de la prise en compte des ESG au sein de Deloitte, veuillez consulter le Deloitte [Global Impact Report](#).

pour une adhésion ou une adoption cohérente. Deloitte soutient la proposition de l'International Financial Reporting Standards Foundation (IFRSF) d'établir un International Sustainability Standards Board (ISSB) qui, aux côtés de l'International Accounting Standards Board et sous la gouvernance et la surveillance de l'IFRSF, fournirait un ensemble de normes mondiales.

Les entreprises sont de plus en plus intéressées par l'intégration des considérations climatiques et autres considérations ESG dans les systèmes de contrôle interne, ce qui renforce la maturité des systèmes, des processus et de la gouvernance concernant les informations climatiques et autres informations ESG. Les responsables de la gouvernance (par exemple, les comités d'audit, les conseils d'administration) s'orientent vers l'intégration des considérations ESG dans leurs responsabilités de surveillance de la gestion des entreprises – l'état de préparation des entreprises, les compétences de gestion des entreprises et la mise en œuvre de processus et de contrôles pour collecter les données.

Deloitte soutient les efforts visant à rendre cohérentes, compréhensibles et fiables les

informations ESG publiées. L'assurance procure une plus grande confiance dans l'information ESG. Deloitte estime qu'il y a un avantage à ce que l'assurance ESG soit fournie par un cabinet d'audit. L'objectivité, la crédibilité et l'intégrité sont les qualités les plus appréciées chez les prestataires d'assurance. Elles s'ajoutent à l'indépendance, au scepticisme professionnel, à l'engagement envers la qualité et à la formation appropriée, qui sont tout aussi importants. Tous ces éléments sont couverts par l'infrastructure typique des cabinets d'audit et seront encore renforcés par l'adoption de la norme ISQM 1, qui entrera en vigueur en décembre 2022.

Deloitte soutient la collaboration continue de tous les participants à l'écosystème de l'information financière, qui travaillent ensemble pour développer et mettre en œuvre des normes communes sur lesquelles mesurer, divulguer et, in fine, garantir l'information ESG.

En outre, pour aider le monde à atteindre les objectifs de l'Accord de Paris, Deloitte a lancé WorldClimate, une stratégie visant à encourager les choix climatiques responsables au sein du réseau Deloitte et au-delà.



Coronavirus 2019 (COVID-19)

La priorité absolue de Deloitte est la sécurité et le bien-être de ses professionnels. Dans l'environnement mondial en pleine mutation, alors que les impacts de COVID-19 continuent de se matérialiser, 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 en matière de télétravail. 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, la continuité de l'entreprise et élaborer l'analyse de valorisation, etc. Compte tenu de l'environnement actuel, le processus de reporting financier nécessite probablement une analyse minutieuse et une prise en considération approfondie d'impact de la part de la direction et des auditeurs.

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. 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.

Les objectifs stratégiques globaux de Deloitte sont fondés sur des principes et demeurent inchangés (p. ex., investissements dans la qualité, les personnes et la technologie). Toutefois, certains processus connexes ont été modifiés ou priorisés pour tenir compte des changements imprévus attribuables à la pandémie. Les cabinets Deloitte ont dû mettre en œuvre des processus de surveillance et de consultation afin de maintenir des normes de qualité élevée et de renforcer les principaux domaines d'intervention touchés par les implications du COVID-19.

Deloitte s'est attaché à donner le ton nécessaire pour la période historiquement difficile qui a suivi. Du point de vue du risque d'audit, les environnements économiques et sanitaires fluides à l'échelle mondiale continuent d'exercer une pression sur le risque de fraude, de dépréciation des actifs et de continuité d'exploitation dans certaines industries. Les difficultés opérationnelles dans certains secteurs peuvent se traduire par des problèmes d'information financière, tandis que d'autres secteurs peuvent bénéficier de l'environnement actuel.

Les normes professionnelles, les politiques et les directives de Deloitte, les solides réseaux de consultance et de spécialistes, ainsi qu'une rigueur inébranlable continuent de constituer la base de l'exécution des audits de haute qualité de Deloitte. La technologie et l'infrastructure mondiales de Deloitte ont permis une réponse agile et rapide aux divers impacts de la pandémie de COVID-19. Deloitte s'est préparé à diverses éventualités afin de répondre à l'évolution des besoins et de soutenir les membres du personnel pendant les périodes où ils ont dû travailler à distance. Deloitte Global a lancé et continue de maintenir le Deloitte Global Audit & Assurance Technical Delivery Resource Center – un lieu central où tous les professionnels de Deloitte peuvent accéder à des ressources et à des conseils en matière d'audit liés au COVID-19, pertinents à l'échelle mondiale et adaptables localement. Ces réponses nous ont permis de continuer à renforcer l'exécution de l'approche d'audit de Deloitte tout au long de la pandémie.

Deloitte a également mené des initiatives mondiales visant à comprendre les implications du travail virtuel pour les professionnels, à leur fournir un soutien pour améliorer la collaboration en équipe et à envisager de nouvelles façons de travailler dans un environnement de télétravail. Malgré l'environnement de travail virtuel, les formations ont été dispensées avec succès aux professionnels de Deloitte par le biais de programmes virtuels et nous utilisons cette expérience pour favoriser l'amélioration continue.

La transformation de l'exécution des audits dans un environnement de travail de plus en plus dynamique a conduit Deloitte à répondre à l'évolution rapide des besoins et des exigences du paysage des talents. En organisant le retour au travail dans plusieurs pays, Deloitte remet en question ses méthodes de travail historiques et envisage un environnement de travail hybride.

À l'avenir, Deloitte continuera à concentrer ses efforts et à offrir une expérience d'audit cohérente en tenant compte de l'évolution des attentes des clients et des professionnels.

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. Ceci a été d'autant plus important que les états financiers devaient refléter les incertitudes liées au COVID-19. Les états financiers pourraient continuer à se complexifier à cause des nouvelles considérations ESG et d'autres points d'attention. 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 la pratique de l'audit à des ressources spécialisées dans d'autres secteurs d'activité favorise la qualité de l'audit car les auditeurs peuvent tirer parti des connaissances et de l'expérience des professionnels du conseil qui sont compétents dans des domaines autres que l'audit et l'assurance ;
- 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. ;
- Nos activités évoluent à des rythmes différents selon les périodes et selon les marchés. Le MDM de Deloitte offre 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 et l'innovation de l'audit, même en période de pressions financières sur l'activité d'audit.

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. Chaque service Deloitte autre que l'audit a un intérêt commun à soutenir les initiatives en faveur de la qualité de l'audit et la stratégie de Deloitte de prester un service aux clients d'un degré élevé de qualité de cohérence au niveau mondial.

Développement des compétences et gestion de la performance

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 éthiques et d'intégrité, font preuve de jugement professionnel et d'objectivité et améliorent constamment leurs connaissances et leur 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 attrayante pour les futurs professionnels d'audit.

Les professionnels de Deloitte apportent une grande diversité d'expérience, de connaissance 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.



Initiatives en matière de formation et 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 risques.

Deloitte a investi de manière substantielle dans les stratégies de recrutement et de formation et a transformé notre programme de techniques 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 virtuels à la demande et d'activités en cours de mission. En raison de la pandémie COVID-19, les cours en direct ne sont plus dispensés dans les salles de classe à titre principal, mais se font plutôt virtuellement. Au cours de l'année passée, nous avons fourni des formations virtuelles de haute qualité pour tout niveau et avons obtenu un retour très positif.
- Le cabinet de révision met en place un niveau minimum de développement professionnel à atteindre par les associés et les collaborateurs sur une période donnée. Ces niveaux incluent un minimum de 20 heures de formation continue par an et 120 heures sur une période de 3 ans à travers des cours et séminaires internes ou externes, des formations en ligne couvrant tous les domaines de notre modèle de compétences

(par exemple : des compétences communes à tous les professionnels, compétences techniques spécifiques à une fonction, compétence relative à une spécialisation).

- 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 participants 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 associés 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'entreprise 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 organisées par l'Institut des Réviseurs d'Entreprise et le Centre d'Information du révisorat d'entreprises (« ICCI »). En parallèle, un panel de formations en ligne est disponible, permettant ainsi 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 les 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 school » 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 PCAOB aux États-Unis pour obtenir et conserver cet agrément.

Deloitte University

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.⁵

Deloitte. University

Nomination des dirigeants en Audit & Assurance (A&A)

Les rôles essentiels du leadership en A&A sont clairement définis. Un modèle de fonction et un cadre d'indicateurs de performance clés servent de base à la nomination et à l'évaluation uniformes des dirigeants dans l'ensemble du réseau A&A de Deloitte. Ils permettent d'harmoniser les objectifs stratégiques des membres du cabinet et de l'équipe A&A mondiale de Deloitte. Deloitte a mis en place des normes uniformes à l'échelle mondiale pour les leaders A&A des cabinets membres, y compris les A&A Business Leaders, A&A Quality Leaders et A&A Risk Leaders, en définissant clairement les rôles, les responsabilités et les résultats attendus. Ces éléments contribuent à la définition des processus de fixation des objectifs et d'évaluation et renforcent la culture de qualité et d'excellence de Deloitte. Un suivi rigoureux de la planification de la relève est en cours pour s'assurer que Deloitte forme et nomme les personnes appropriées ayant les capacités d'atteindre ces normes cohérentes.

La rémunération des associés

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 associés du cabinet de révision sont évalués chaque année et leur rémunération peut augmenter ou diminuer en fonction des résultats de leur évaluation.

Plus spécifiquement, les évaluations des associés prennent en compte les facteurs suivants : qualité, expertise, intégrité, professionnalisme, esprit d'entreprise, indépendance et respect des règles.

Engagement du leadership et « tone at the top »

La culture de la qualité et de l'excellence chez Deloitte commence par un message fort venant du sommet, de la haute direction jusqu'aux responsables de tous nos bureaux et missions d'audit. L'importance que Deloitte accorde à la qualité de l'audit se manifeste par l'implication directe des dirigeants à tous les niveaux d'activité et par un message cohérent qui renforce l'importance accordée à la qualité de l'audit. La recherche incessante de la qualité chez Deloitte définit non seulement ce que nous faisons, mais aussi qui nous sommes.

Indépendance, objectivité, et esprit critique

L'exécution d'audits de haute qualité exige l'exercice permanent d'esprit critique (« professional skepticism »), d'indépendance et d'objectivité. Cela signifie qu'il faut se focaliser de façon continue et tangible sur le rôle essentiel de Deloitte dans la protection de l'intérêt public, notamment en créant une culture de la qualité où agir de manière juste est capital. En tant qu'évaluateurs, Deloitte renforce constamment le rôle important de ceux qui doivent maintenir un état d'esprit de scepticisme professionnel tout au long de la conduite de notre travail. Cette approche de la vérification se reflète dans de nombreux aspects de la politique de Deloitte, ainsi que des méthodes, des procédures et de l'apprentissage ; elle est également renforcée par des mesures de contrôle de la qualité ainsi que les règles comptables.

5. Pour plus d'informations au sujet de Deloitte University, veuillez consulter [Global Impact Report](#).

La qualité de l'audit est la priorité de Deloitte

L'engagement de Deloitte pour la qualité de l'audit est au cœur de tout ce que nous faisons, qu'il s'agisse de la mise en place de la culture de la qualité et de l'excellence dans l'ensemble du réseau, des priorités commerciales et financières ou des processus, outils et technologies appliqués dans l'exécution des audits. S'assurer que la qualité de l'audit suit le rythme des conditions économiques, commerciales et réglementaires émergentes, ainsi que des avancées technologiques, est essentiel au développement continu du rôle de Deloitte dans la protection de l'intérêt public et le soutien du fonctionnement efficace de l'écosystème financier. La marque Deloitte se définit par les audits de haute qualité fournis et par l'engagement inébranlable envers l'amélioration permanente.



L'approche de l'audit

L'approche de Deloitte pour un audit de haute qualité comprend une méthodologie d'audit, commune à l'ensemble du réseau Deloitte, complétée par des outils d'audit que nos professionnels utilisent pour planifier, exécuter, superviser, réviser, documenter, conclure et communiquer les résultats de chaque audit. L'approche de Deloitte en matière de vérification s'appuie sur des normes professionnelles.

Cette méthodologie de vérification est dynamique – elle évolue continuellement pour suivre le rythme des demandes changeantes des investisseurs, des entreprises et des autres parties prenantes. Elle reconnaît que les progrès dans la disponibilité et la gestion de grands ensembles de données et dans la science statistique sont pertinents pour continuer à améliorer la qualité des audits de Deloitte.

La méthodologie d'audit de Deloitte est fondée sur l'analyse des risques et se concentre sur les soldes des comptes des états financiers, les informations à fournir et les assertions sous-jacentes qui présentent une possibilité raisonnable d'être matériellement erronés.

Processus visant à soutenir les professionnels de Deloitte dans l'exécution d'audits de haute qualité

Les ressources utilisées par les professionnels de Deloitte dans le cadre de leurs audits comprennent les outils exclusifs, les directives, les documents et les aides à la pratique utilisés dans la réalisation des audits, qui sont mis à la disposition de tous nos professionnels dans la Deloitte Global Technical Library, une vaste bibliothèque en ligne. Deloitte publie régulièrement des conseils en matière de comptabilité et d'audit à l'intention de ses professionnels et communique les développements qui peuvent avoir une incidence sur la qualité de l'audit.

Consultation

Les considérations relatives à la qualité et à la gestion des risques font partie intégrante des activités de vérification de Deloitte. C'est pourquoi Deloitte considère la consultation comme un processus essentiel et collaboratif qui aide à déterminer les réponses les plus appropriées à des questions complexes. Les politiques de consultation de Deloitte exigent que les conclusions soient documentées, comprises et mises en œuvre. En plus des consultations formelles, lorsque les associés et les équipes de missions ont besoin d'informations ou de points de vue supplémentaires, ils sont encouragés à demander l'aide de l'équipe de la qualité d'audit ou d'autres personnes de l'organisation possédant des connaissances spécialisées.

Système de contrôle de la qualité

Deloitte estime qu'un système efficace de contrôle de la qualité est essentiel à l'exécution constante de missions d'audit de haute qualité et nous continuons à faire des investissements importants dans les personnes, les processus et les technologies qui sous-tendent les processus de contrôle de la qualité de Deloitte.

Les régulateurs et les organismes de normalisation en Belgique et au niveau mondial se concentrent également sur l'amélioration des systèmes de contrôle de la qualité des entreprises. En décembre 2020, l'IAASB a publié sa nouvelle série révisée de normes de gestion de la qualité, dont la norme internationale de gestion de la qualité 1 (« ISQM 1 »). En vigueur depuis le 15 décembre 2022, l'ISQM 1 se concentre sur la gestion de la qualité au niveau de l'entreprise.

Les activités de mise en œuvre de l'ISQM 1 de Deloitte sont en cours, en collaboration avec les dirigeants du cabinet de révision, ainsi que du réseau plus large, afin d'améliorer davantage notre approche proactive de la gestion de la qualité des missions réalisées – en identifiant et en traitant les risques pour la qualité de l'audit et en conduisant des avancées continues dans les processus de contrôle de la qualité.

Conformément à la culture d'amélioration permanente et d'innovation de Deloitte, ces activités de normalisation nous donnent l'occasion de nous remettre en question – en examinant les domaines dans lesquels nous pouvons soutenir et transformer davantage le système de contrôle de la qualité. La qualité de l'audit est toujours au premier plan, et des processus solides de supervision et de mesure de la qualité de l'audit jouent un rôle essentiel dans notre capacité à améliorer continuellement la qualité de l'audit.

Deloitte est fier de son rôle de soutien aux marchés financiers et de protection des investisseurs et de la confiance du public.





Surveillance externe et interne de la qualité d'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 Deloitte Global Audit Quality Monitoring & Measurement (AQMM) 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 accrue dans la manière de rendre compte des mesures principales de la qualité de l'audit.



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 en cours (« in-flight ») via une identification rapide de solutions 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 associés responsables 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 de sujets spécifiques ou « health checks » 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 ;
- Aux revues de performance des missions en cours, qui permettent au cabinet de révision d'identifier de manière proactive tout problème de qualité tout au long de l'audit et d'y remédier ;
- À l'évaluation globale des résultats du contrôle « in-flight » qui permet de déterminer si une communication et un soutien supplémentaires sont nécessaires pour les équipes de mission d'audit en ce qui concerne le respect de la méthodologie d'audit ou de ses mises à jour.



Engagement reviews

Les caractéristiques principales de la revue interne des missions (internal practice reviews) incluent :

- 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 ;
- Un groupe de modération obligatoirement mis en place afin d'assurer l'homogénéité des constats et des notes finales attribuées aux dossiers contrôlés ;
- Des partenaires et adjoints externes qui supervisent les revues internes de missions afin de favoriser la cohérence globale ;
- Une identification des personnes compétentes pour la réalisation de la revue (internes au cabinet de révision ou 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) review

La révision du système de contrôle de la qualité ou SQC comprend de nombreux éléments tels que la documentation des domaines clés des processus et des contrôles SQC et l'exécution de procédures pour tester l'efficacité opérationnelle du SQC, y compris l'exécution d'un programme complet de révision du SQC. Deloitte se prépare également pour l'avenir en se concentrant sur les activités de préparation à la surveillance liée à la mise en œuvre de la norme ISQM 1. Ces préparatifs permettent de faire progresser les processus de contrôle de la qualité et l'approche de la surveillance, et de renforcer continuellement notre culture d'amélioration continue.

Les indicateurs de la qualité de l'audit (AQIs) 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 ou AQM) 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, les connaissances ou l'expérience requises.



Causal factor analysis and 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 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. Il est impératif de prendre des mesures de remédiation 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 (Audit Quality Plan) prévoit la mise en œuvre et la surveillance effective 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 inspection a débuté en septembre 2020. Plusieurs audits d'entités d'intérêt public (PIE) et non-PIE ont été examinés, en mettant l'accent sur la lutte contre le blanchiment d'argent⁶ et sur la communication aux personnes chargées de la gouvernance. Le CSR a émis son projet de rapport d'inspection final en mars 2021, suite auquel nous avons fourni nos commentaires préliminaires et plan d'actions en mai 2021.

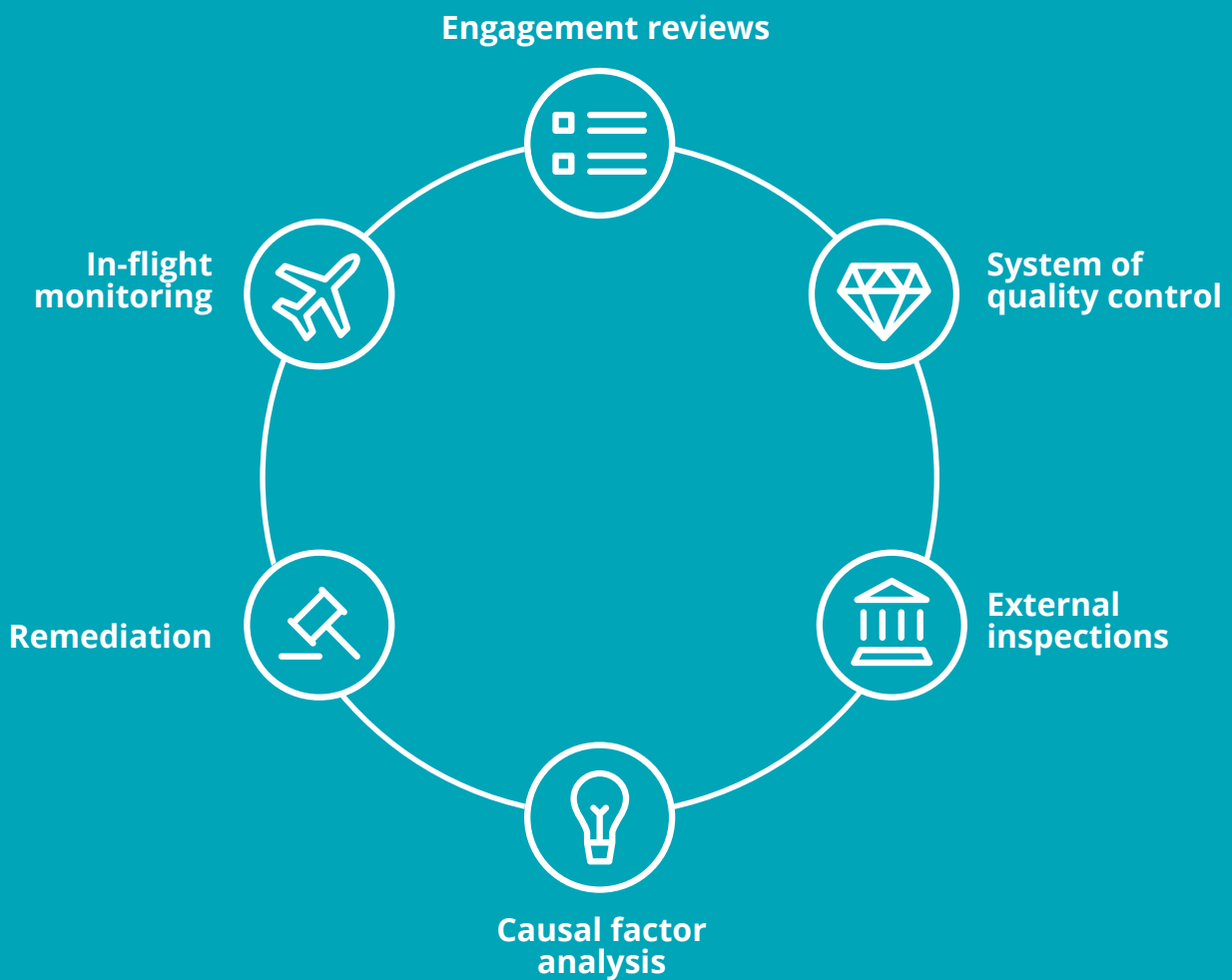
Le CSR a signé un accord de coopération avec le PCAOB en avril 2021. Cet accord permettra au PCAOB et au CSR de mener des inspections conjointes en Belgique dans les cabinets d'audit qui émettent des rapports d'audit pour des sociétés belges cotées sur des marchés réglementés américains.

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

Nous confirmons 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.

6. Respect de la loi du 18 septembre 2017 relative à la prévention du blanchiment de capitaux et du financement du terrorisme et à la limitation de l'utilisation des espèces

Audit Quality Monitoring & Measurement



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 International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA) et sur les normes professionnelles relatives à l'indépendance publiées par la SEC et le PCAOB aux États-Unis. Exécute tous les trois ans des revues complètes (« full reviews ») de 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 revue interne (practice review) 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 de la 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 de la 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 associés, 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.

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

- Acceptance et surveillance des missions ;
- Surveillance des associations de longue durée entre les associés, les professionnels et les entités auditées ;
- Évaluation des outils d'indépendance tels que le système DESC (Deloitte Entity Search and Compliance) et le système GIMS (Global Independence Monitoring System) ;
- Évaluation et surveillance des relations d'affaires ;
- Programme d'inspection et de tests, confirmation annuelle et spéciale d'indépendance et procédures de consultation – afin de contrôler le respect par les employés des exigences en matière d'indépendance ;
- Processus de consultation, y compris l'identification des personnes de contact pour les questions d'indépendance ;

- Procédures permettant d'identifier et d'analyser le non-respect des exigences d'indépendance et d'appliquer les mesures disciplinaires et les actions correspondantes ;
- Apprentissage et communication liés à l'indépendance.



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.



SRM

Service Request Monitoring

Application intégrée à DESC qui fournit un processus standard pour la soumission et la vérification des demandes d'autorisation préalable à la prestation de services aux clients.



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 associés et collaborateurs de l'audit

Des règles ont été mises en place concernant l'affectation de associés d'audit aux missions en tenant compte des exigences en termes de rotation des associés. Les membres Audit & Assurance du Comité de Gestion ont pour rôle d'affecter les associés – qu'ils soient responsables de la mission et/ou signataires – aux missions. De son côté, l'Audit & Assurance Risk Leader (associé responsable de l'évaluation du risque au sein du département) maintient une vue d'ensemble des obligations en matière de rotation des associés. Une analyse et un suivi annuel de la charge de travail des associés – qu'ils soient en charge de services aux clients et/ou d'EQCR (engagement quality control review) sont effectués par la direction, 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 associés – ou toute autre personne ayant une position équivalente – ne peuvent être associés 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 (PIE) belges (y compris leurs filiales importantes belges ou étrangères), les associés ne peuvent être représentant permanent du cabinet de révision pour une période supérieure à six ans et les « key audit partners », y compris ceux en charge de l'EQCR, ne peuvent 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 réviseurs d'entreprises. En plus des procédures de rotation, une analyse des risques et mesures de sauvegarde (« 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'International Ethics Standards Board for Accountants (« IESBA Code »), 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 la PIE.

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

Éthique

Tous les collaborateurs de Deloitte sont tenus d'agir avec intégrité conformément aux normes d'éthique élevée décrites dans les [Global Principles of Business Conduct](#) (« Global Code »). 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 plus 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 bien définis de gestion des incidents. 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 qui est un senior director expérimenté ayant un contact direct avec le CEO et l'organe de gestion de la firme. Les responsables de l'éthique de Deloitte Global et la firme 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 d'assurance connexes fournis par le cabinet de révision sont conformes aux dispositions légales applicables en Belgique (tels 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 met 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 tests et de surveillance. De plus, le cabinet de révision requiert de la part de l'ensemble de ses associés 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 caractéristique et des standards élevés en matière de conduite professionnelle.

Le « **Deloitte's Global Principles of Business Conduct** » (« **Global Code** ») expose les engagements éthiques de Deloitte en tant que réseau et ses attentes vis-à-vis des 345 000 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 :



Préparer l'avenir du métier d'auditeur

Deloitte s'engage de manière proactive auprès d'une série de parties prenantes – y compris les décideurs politiques, les régulateurs, les investisseurs, les administrateurs de sociétés, les présidents de comités d'audit et les organisations sectorielles – afin de s'assurer que l'audit, le régime de gouvernance d'entreprise et la façon de communiquer continuent d'évoluer pour répondre aux besoins de la société et pour servir son objectif de promouvoir la confiance dans les marchés financiers. Toutes ces parties prenantes jouent un rôle essentiel en soutenant la diffusion d'informations pertinentes dans l'intérêt du public. La volonté d'apporter des innovations à l'audit reflète l'engagement de Deloitte d'améliorer l'audit d'aujourd'hui et à établir une vision à long terme de l'audit de demain.



Annexe A

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

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

États 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 état 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).

États membres UE/EEE	Nom des cabinets d'audit effectuant des contrôles légaux des comptes dans chaque état 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 BV/SRL
Bulgarie	Deloitte Audit OOD
Chypre	Deloitte Limited
Croatie	Deloitte d.o.o. za usluge revizije
Danemark	Deloitte Statsautoriseret Revisionspartnerselskab
Espagne	Deloitte, S.L.
Estonie	AS Deloitte Audit Eesti
Finlande	Deloitte Oy
France	Deloitte & Associés
	Deloitte Marque & Gendrot
	Audalian Commissaire
	BEAS
	Cisane
	Constantin Associés
D.B. Consultant	

États membres UE/EEE	Nom des cabinets d'audit effectuant des contrôles légaux des comptes dans chaque état 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 ⁷	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 : 1,9 milliards d'euros⁸

7. Depuis le 31 janvier 2020, le Royaume-Uni a cessé de faire partie de l'Union Européenne. Toutefois, en vertu d'un accord entre le Royaume-Uni et l'UE, le Royaume-Uni a continué de faire partie de l'union douanière et du marché unique de l'UE et à appliquer la législation de l'UE jusqu'à la fin de la période de transition (c.-à-d., le 31 décembre 2020). Les informations fournies au sujet du chiffre d'affaires total du contrôle légal des états financiers incluent le chiffre d'affaires des cabinets d'audit du Royaume-Uni pour la période du 1^{er} juin 2020 au 31 décembre 2020.

8. 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 2021, 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 1^{er} juin 2020 au 31 mai 2021.

Annexe B

Information financière

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

Répartition du chiffre d'affaires 2020-2021 de Deloitte Réviseurs d'Entreprises :

Chiffre d'affaires	EUR
Revenus provenant du contrôle légal (PIE ou filiales de PIE)	26.736.665
Revenus provenant du contrôle légal (non-PIE ou filiales de non-PIE)	30.367.667
Revenus provenant de services autres que d'audit autorisés fournis à des PIE ou filiales de PIE auditées	4.519.174
Revenus provenant de services autres que d'audit autorisés fournis à d'autres entités auditées	5.222.213
Revenus provenant de services autres que d'audit fournis à d'autres entités	17.891.462
Total facturation	84.737.182
Variation des encours (WIP) et autres	2.052.815
Chiffre d'affaires total	86.789.997

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 2020 :

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

* cotée (PIE) en juillet 2021

Nom	Clôture de l'exercice
Greenyard	31 mars 2021
Groupe Bruxelles Lambert (GBL)	31 décembre 2020
Hospitaal Plus VMOB	31 décembre 2020
Immo Moury	31 mars 2021
Immobel	31 décembre 2020
Inclusio	31 décembre 2020
Intervest Offices & Warehouses	31 décembre 2020
Justitia	31 décembre 2020
MOB Verzekeringen CM-Vlaanderen	31 décembre 2020
Protect	31 décembre 2020
Proximus	31 décembre 2020
Recticel	31 décembre 2020
Roularta Media Group	31 décembre 2020
Securex Risques Divers (Securex – Vereniging voor Onderlinge)	31 décembre 2020
Securex Leven – Securex Vie	31 décembre 2020
Securex Accidents du Travail	31 décembre 2020
Shizuoka Bank (Europe)	31 mars 2021
Sioen Industries**	31 décembre 2020
Sipef	31 décembre 2020
Solvac	31 décembre 2020
Solvay	31 décembre 2020
Ter Beke	31 décembre 2020
TEXAF	31 décembre 2020
Vandemoortele	31 décembre 2020
VDK Bank	31 décembre 2020
VGP	31 décembre 2020
Warehouses De Pauw	31 décembre 2020

** retirée de la cotation en mai 2021



Deloitte.

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), its global network of member firms, and their related entities (collectively, the “Deloitte organization”). DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) and each of its member firms and related entities are legally separate and independent entities, which cannot obligate or bind each other in respect of third parties. DTTL and each DTTL member firm and related entity is liable only for its own acts and omissions, and not those of each other. DTTL does not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/about to learn more.

Deloitte provides industry-leading audit and assurance, tax and legal, consulting, financial advisory, and risk advisory services to nearly 90% of the Fortune Global 500® and thousands of private companies. Our professionals deliver measurable and lasting results that help reinforce public trust in capital markets, enable clients to transform and thrive, and lead the way toward a stronger economy, a more equitable society and a sustainable world. Building on its 175-plus year history, Deloitte spans more than 150 countries and territories. Learn how Deloitte’s more than 345,000 people make an impact that matters at www.deloitte.com.

This communication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), its global network of member firms or their related entities (collectively, the “Deloitte organization”) is, by means of this communication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser.

No representations, warranties or undertakings (express or implied) are given as to the accuracy or completeness of the information in this communication, and none of DTTL, its member firms, related entities, employees or agents shall be liable or responsible for any loss or damage whatsoever arising directly or indirectly in connection with any person relying on this communication. DTTL and each of its member firms, and their related entities, are legally separate and independent entities.

Certificate Of Completion

Envelope Id: 81D40466207A4C0D942D8BA42FFC263C	Status: Completed
Subject: Please DocuSign: Transparency report 2021 - FR	
Source Envelope:	
Document Pages: 32	Signatures: 1
Certificate Pages: 1	Initials: 0
AutoNav: Enabled	Envelope Originator:
Envelopeld Stamping: Disabled	Manon Claessens
Time Zone: (UTC+01:00) Brussels, Copenhagen, Madrid, Paris	Luchthaven Brussel Nationaal 1 J Zaventem, Vlaams-Brabant 1930
	IP Address: 163.116.181.28

Record Tracking

Status: Original	Holder: Manon Claessens	Location: DocuSign
12/2/2021 5:31:00 PM		

Signer Events

Joël Brehmen

Managing Partner Audit & Assurance

Deloitte Bedrijfsrevisoren / Réviseurs d'Entreprises

Security Level: Email, Account Authentication
(None)**Electronic Record and Signature Disclosure:**

Not Offered via DocuSign

Signature

DocuSigned by:

 Joël Brehmen
 3833D846F1944AB...

Signature Adoption: Pre-selected Style

Using IP Address: 178.144.136.74

Signed using mobile

Timestamp

Sent: 12/2/2021 5:35:09 PM

Viewed: 12/6/2021 7:04:11 AM

Signed: 12/7/2021 3:20:25 PM

In Person Signer Events**Signature****Timestamp****Editor Delivery Events****Status****Timestamp****Agent Delivery Events****Status****Timestamp****Intermediary Delivery Events****Status****Timestamp****Certified Delivery Events****Status****Timestamp****Carbon Copy Events****Status****Timestamp****Witness Events****Signature****Timestamp****Notary Events****Signature****Timestamp****Envelope Summary Events****Status****Timestamps**

Envelope Sent	Hashed/Encrypted	12/2/2021 5:35:09 PM
Certified Delivered	Security Checked	12/6/2021 7:04:11 AM
Signing Complete	Security Checked	12/7/2021 3:20:25 PM
Completed	Security Checked	12/7/2021 3:20:25 PM

Payment Events**Status****Timestamps**