



## Rapport de transparence 2022

Deloitte & Associés

30 septembre 2022



# Sommaire

Message de la Présidence	3
Deloitte : organisation et données clés	4
L'apport de Deloitte Audit & Assurance aux marchés financiers	10
Monitoring externe et interne de la qualité de l'audit	21
Indépendance, éthique et gestion des talents	26
Annexes	
Annexe 1 Déclarations	35
Annexe 2 Structures juridiques	36
Annexe 3 Personne physique	38
Annexe 4 Informations financières	39
Annexe 5 Entités d'Intérêt Public	40

# Message de la Présidence

Deloitte est fier de publier son rapport annuel de transparence qui fournit l'ensemble des informations requises<sup>1</sup> vous permettant d'apprécier la manière dont nos valeurs guident, en permanence, nos missions et nos comportements.

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

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

Le monde n'a sans doute que rarement été tout à la fois aussi incertain, dynamique et complexe qu'aujourd'hui. Face aux défis que constituent les crises sanitaires, économiques, géopolitiques et environnementales qui se succèdent et s'entrechoquent depuis plusieurs mois, les entreprises et leurs salariés font collectivement preuve d'une formidable capacité de résilience et d'adaptation.

Chez Deloitte, nous sommes convaincus de la nécessité de trouver un équilibre entre contraintes inévitables et renouveau nécessaire pour bâtir une résilience commune et durable et poser les jalons d'une transformation responsable face au dilemme entre frugalité et développement. En tant qu'acteur de référence des services professionnels, nous mesurons pleinement notre triple responsabilité économique, sociale et environnementale.

Dans une économie en pleine mutation, notre rôle est notamment d'inspirer confiance à nos clients, collaborateurs, parties prenantes et marché et d'accompagner les grandes transformations auxquelles ils sont confrontés mais aussi, celles auxquelles ils aspirent.

L'exigence d'éthique, d'excellence et de qualité est au cœur de nos engagements vis-à-vis de nos parties prenantes. Au quotidien, cela se traduit notamment par la valeur ajoutée apportée à nos clients via nos services et nos conseils, la confiance distillée au marché sur l'information financière et extra-financière que nous certifions, mais aussi notre rôle d'incubateur de talents et d'accélérateur de carrière pour nos talents. C'est au travers de nos convictions et de nos actions quotidiennes que nous nouons des relations sincères et durables avec nos parties prenantes et bâtissons la confiance, de manière à créer un impact qui compte.

C'est notre conviction et notre engagement.



**Gianmarco Monsellato**

Président de Deloitte France et Afrique francophone




**David Dupont-Noel**

Président de Deloitte & Associés



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

# Deloitte : organisation et données clés

« Deloitte » est la marque sous laquelle environ 415 000 professionnels collaborent dans le monde entier, au sein de firmes membres indépendantes et pluridisciplinaires, afin de fournir des services d'Audit & Assurance, Conseil, Risk Advisory, Financial Advisory et Juridique & Fiscal à leurs clients.

## Description du réseau

### Le réseau Deloitte

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

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

### Deloitte Touche Tohmatsu Limited (DTTL ou Deloitte Global<sup>1</sup>)

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

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

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

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

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

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

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

### Le Comité exécutif de Deloitte Touche Tohmatsu Limited

Le Président (*Chief Executive Officer* ou « CEO ») de DTTL est élu par les associés sur proposition du Conseil d'administration. Le Comité exécutif mondial est présidé par Monsieur Punit Renjen depuis le 1<sup>er</sup> juin 2015, réélu pour un second mandat de quatre ans en juin 2019.

Au sein du Comité exécutif, des associés sont responsables, sur le plan international, de chacune des activités (audit, conseil, etc.) et des fonctions (qualité, finance, RH, etc.). Monsieur Jean-Marc Mickeler, Associé de Deloitte (SAS) en est membre depuis le 1<sup>er</sup> juin 2019 en tant que « *Deloitte Global Business Leader – Audit & Assurance* ». Monsieur Sami Rahal est aussi membre de ce comité en tant que « *Deloitte France CEO* » jusqu'au 31 mai 2021, puis en tant que « *Deloitte DCE CEO* » depuis le 1<sup>er</sup> juin 2021.

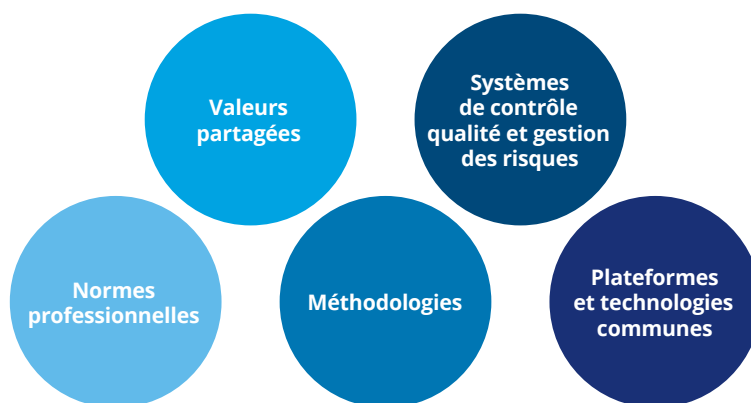
### Le Conseil d'administration de Deloitte Touche Tohmatsu Limited

Le Conseil d'administration de Deloitte Touche Tohmatsu Limited est son organe ultime de gouvernance. Composé de membres représentant les principales firmes de l'organisation, il est présidé par Madame Sharon Thorne depuis le 1<sup>er</sup> juin 2019. Monsieur Frédéric Moulin, Président du Conseil d'administration de Deloitte France et de Deloitte & Associés (SAS), siège à ce Conseil d'administration, en tant que « *Deloitte DCE Board Chair* » jusqu'au 31 mai 2021, puis en tant que « *Deloitte DCE Deputy Board Chair* » depuis le 1<sup>er</sup> juin 2021.

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

### Deloitte DCE GmbH

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



## Deloitte France et Afrique francophone

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

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

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

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

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

### Données clés

Les données de Deloitte France et Afrique francophone sont les suivantes au 31 mai 2022 :

- les associés sont au nombre de 345 ;
- les 7 700 collaborateurs et associés sont basés en France, à Paris et en Régions, ainsi que dans 19 pays en Afrique Francophone.

### La Direction générale

Monsieur Gianmarco Monsellato a été élu Président de Deloitte (SAS) à compter du 1<sup>er</sup> juin 2021 pour une durée de quatre ans.

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

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

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

### Le Conseil d'administration

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

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

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

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

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

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

### Les associés

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

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

Chiffre d'affaires (en M€)	Exercice clos le 31 mai 2022	Exercice clos le 31 mai 2021
Audit et conseils	893	804
Juridique et fiscal	146	125
<b>Total</b>	<b>1 039</b>	<b>929</b>

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

### Organisation juridique de Deloitte & Associés

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

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

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

### Gouvernance de Deloitte & Associés

Le Président, les membres et le Président du Conseil d'administration, en place au 31 mai 2022, ont été désignés par l'Assemblée générale extraordinaire de la société du 14 novembre 2018, pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 mai 2022.

Au 31 mai 2022, Deloitte & Associés est présidée par David Dupont-Noel, commissaire aux comptes et expert-comptable suite à sa désignation par l'assemblée générale ordinaire de la société en juillet 2021 pour un mandat d'une durée de quatre ans. Il est par ailleurs l'Associé responsable de l'Activité Audit & Assurance et depuis, le 1<sup>er</sup> juin 2021.

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

Au 31 mai 2022, Deloitte & Associés était administrée par un Conseil d'administration composé de cinq membres :

- Monsieur Frédéric Moulin, Administrateur et Président du Conseil d'administration. Monsieur Frédéric Moulin est commissaire aux comptes, expert-comptable et Président du Conseil d'administration de Deloitte (SAS).
- Monsieur David Dupont-Noel, Administrateur et Président de Deloitte & Associés. Monsieur David Dupont-Noel est commissaire aux comptes, expert-comptable, membre du Comité exécutif de Deloitte (SAS) et l'Associé responsable de l'Activité Audit & Assurance.
- Monsieur Damien Leurent, Administrateur. Monsieur Damien Leurent est commissaire aux comptes, expert-comptable, membre du Comité exécutif de Deloitte (SAS) et l'Associé responsable de la Direction Qualité, Risques, Éthique et Réputation (DQR).
- Monsieur Éric Delgove, Administrateur. Monsieur Éric Delgove est membre du Conseil d'administration de Deloitte (SAS).
- Monsieur Bertrand Boisselier, Administrateur, commissaire aux comptes, expert-comptable et administrateur de Deloitte (SAS) qui a été nommé au cours de l'exercice en juillet 2021.

Le Conseil d'administration de Deloitte & Associés (SAS) détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre. Le Conseil d'administration est seul compétent pour prendre, notamment, les décisions relatives à la cooptation et l'agrément de nouveaux Associés, l'arrêté des comptes annuels, l'arrêté des principes directeurs relatifs à la rémunération des Associés et l'approbation de la stratégie de la Société.

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

L'amélioration de la qualité de l'audit est un objectif commun à l'ensemble du cabinet, pas seulement de l'activité Audit & Assurance. Le Conseil d'administration et les dirigeants travaillent ensemble pour veiller à ce que notre engagement envers la qualité soit maintenu à tous les niveaux et ce notamment en matière de conformité avec les normes professionnelles applicables et les obligations réglementaires. La stratégie de Deloitte France est développée en alignement avec celle établie pour le réseau Deloitte.

### L'activité Audit & Assurance

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

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

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

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

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

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

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

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

Il a notamment pour responsabilité de :

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

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



## La qualité de l'audit : un engagement continu

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

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

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



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

## Notre priorité : la qualité de l'audit

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

## Direction « Global Audit & Assurance »

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

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

## Audits des entités par Deloitte

Deloitte France a mis en place des politiques et des procédures détaillées pour l'acceptation de clients potentiels, la poursuite de missions existantes et l'évaluation des risques de missions. Ces politiques et procédures sont conçues de

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

manière à ce que Deloitte France accepte ou poursuive des missions uniquement si le cabinet est :

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

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

Nous aspirons à avoir un portefeuille de clients qui s'aligne sur nos valeurs partagées, respecte nos professionnels, reconnaisse les problématiques émergentes et les responsabilités sociétales, et s'engage à fournir de la transparence aux parties prenantes de l'écosystème du reporting financier.

## Des politiques professionnelles rigoureuses

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

### Acceptation et maintien des missions Audit

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

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

Des initiatives globales sont en cours de développement pour établir une approche standardisée d'acceptation des missions d'audit au sein du réseau Deloitte.

### Une méthodologie d'audit intégrée

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

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

Nous avons développé une plateforme technologique qui apporte un support aux professionnels dans la réalisation de chaque étape de la démarche d'audit. Il permet de documenter l'approche d'audit, notamment les réponses apportées aux risques identifiés et de rassembler et synthétiser le résultat des travaux réalisés.

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

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

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

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

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

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

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

### La revue indépendante

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

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

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

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


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

Avec *The Deloitte Way*, Deloitte intègre l'innovation au cœur du processus d'audit :

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

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

## Nos outils et leurs champs d'utilisation

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

Comme tous les acteurs économiques, l'auditeur se transforme pour développer et capitaliser sur les innovations technologiques en perpétuelle évolution. Aujourd'hui, la complexité des organisations et des transactions nécessite une montée en puissance rapide des outils digitaux, des analyses de données et des outils collaboratifs pour assurer efficacité dans nos approches d'audit et valeur ajoutée. L'accès à une information pertinente en temps réel est une nécessité et nous devons faire évoluer nos audits à mesure que les entités que nous contrôlons innovent dans leurs activités et leurs processus. En s'appuyant sur des technologies et des données en constante évolution, Deloitte A&A fournit des informations plus approfondies pour créer un audit et une assurance plus cohérents, plus transparents et plus pertinents pour nos parties prenantes. Deloitte réunit des équipes d'excellence, des processus efficaces et des technologies de pointe dans l'ensemble de son réseau pour produire un impact qui répond aux attentes de nos parties prenantes.

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

Deloitte s'engage à investir de manière continue dans les nouvelles technologies et l'innovation afin de proposer une qualité de service et une valeur ajoutée accrues. Les plateformes d'audit globales holistiques de Deloitte, Deloitte Omnia et Deloitte Lewvia, démontrent notre engagement à fournir des audits digitaux de haute qualité, indépendamment de leurs tailles et niveaux de complexité.

Deloitte Omnia est notre nouvelle plateforme d'audit de bout en bout basée sur le *cloud* pour les audits de

grande envergure, y compris les entités cotées en bourse, tandis que Deloitte Lewvia offre une expérience d'audit digitale rationalisée et adaptée aux entités de moindre taille. Le développement et l'amélioration permanents, ainsi que le déploiement généralisé de ces deux plateformes se poursuivront sur les prochaines années. Deloitte a également conçu des solutions mondiales innovantes en matière de données et d'analyse, et notre suite intégrée de technologies d'innovation habilitantes, toutes connectées dans le *cloud*.

### L'audit en contexte de crise

Ces dernières années, le monde a connu une période exceptionnelle de défis et d'incertitude, des changements sociétaux causés par la pandémie de la Covid-19 à la crise humanitaire provoquée par la guerre en Ukraine. Ces bouleversements ont entraîné des évolutions d'une rapidité sans précédent dans la profession, et tout au long de cette période, Deloitte a donné la priorité à la sécurité et au bien-être de ses collaborateurs. En ces temps de complexité et d'incertitude économique mondiales, le besoin de services d'audit et d'assurance de grande qualité est crucial. Aujourd'hui plus que jamais, les investisseurs et les parties prenantes attendent des auditeurs qu'ils inspirent confiance et objectivité aux marchés de capitaux.

Deloitte France a poursuivi son engagement sans concession envers l'éthique, l'intégrité, l'indépendance, la transparence et l'intérêt public. Nous reconnaissons l'importance d'assumer nos responsabilités professionnelles et notre rôle dans l'instauration de la confiance au sein de l'écosystème du reporting financier.

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

- faire preuve d'esprit critique et de conscience professionnelle ;
- évaluer de manière critique la qualité des éléments probants obtenus et déterminer s'ils sont suffisants et appropriés pour répondre aux risques ;
- formuler des jugements professionnels motivés, étayés par une documentation claire ;

- encourager une culture de la consultation ;
- travailler en équipe et se soutenir mutuellement.

En cette période d'incertitude permanente, toutes les parties prenantes de l'écosystème du reporting financier (notamment les pouvoirs publics, les institutions financières, la direction des entités, les responsables de la gouvernance, les auditeurs et les investisseurs) doivent faire preuve du plus grand discernement.

Il s'agit notamment de prendre conscience du risque accru de fraude, de la présence de facteurs de risque nouveaux ou différents, et de changements potentiels dans les environnements de contrôle interne.

Les normes professionnelles, les politiques et directives de Deloitte et ses solides équipes de consultation et de spécialistes, restent au cœur des audits de grande qualité exécutés par Deloitte. À l'échelle mondiale, les technologies et infrastructures de Deloitte ont permis de répondre avec agilité et rapidité aux divers impacts professionnels, notamment le passage au télétravail.

La transformation de l'exécution des audits dans un contexte professionnel de plus en plus dynamique a permis à Deloitte de faire face à l'évolution rapide des besoins et des attentes des talents. Il s'agit notamment de s'interroger sur les méthodes de travail historiques et d'envisager un environnement de travail hybride.

À l'avenir, Deloitte France continuera à concentrer ses efforts et à offrir une expérience d'audit cohérente, tout en tenant compte de l'évolution des attentes des entités que nous auditons et de nos professionnels.

### Modèle multidisciplinaire

Le modèle multidisciplinaire (MDM) de Deloitte - qui comprend les métiers Audit, *Risk Advisory*, Juridique et Fiscal, *Financial Advisory* et Conseil - contribue grandement à la réalisation d'audits de qualité élevée dans l'ensemble du réseau Deloitte. Ce modèle unique associe une grande diversité de professionnels avec une expérience, des compétences et spécialités approfondies afin d'apporter un éclairage plus fort et des services de haute qualité. Dans un certain nombre de domaines, les auditeurs ont recours aux travaux d'experts, y compris pour étayer leur évaluation des estimations comptables et de la juste valeur. Cela a été plus important que jamais dans un contexte où les états financiers des entreprises ont dû refléter les incertitudes liées à la Covid-19 et les facteurs macroéconomiques en découlant ainsi qu'aux effets de la guerre en Ukraine. En outre, le champ d'application du reporting d'entreprise devrait évoluer rapidement dans un avenir proche, où les états financiers et les informations à fournir continueront à se complexifier en raison des nouvelles considérations ESG et d'autres sujets d'intérêt. À mesure que l'utilisation du *big data* se généralise, parallèlement à d'autres avancées numériques, le recours aux analystes de données et aux spécialistes en informatique augmentera également en conséquence.

Les bénéfices pour l'audit du modèle pluridisciplinaire sont, entre autres :

- l'accès immédiat pour les équipes audit à des ressources spécialisées au sein des autres activités qui leur apportent certaines expertises spécifiques nécessaires à la réalisation d'audits de qualité élevée, comme celles portant sur les systèmes d'information et la sécurité, l'évaluation des instruments financiers ou des actifs incorporels, l'actuariat, la fiscalité ;
- la capacité à développer une connaissance sectorielle approfondie à travers de multiples prismes, améliorant ainsi la compréhension des risques *business* par les auditeurs ;
- une organisation permettant d'attirer et de retenir les talents ;
- un capital intellectuel disponible au sein du réseau pour l'innovation en matière de processus d'audit, de technologies ;
- une protection contre la volatilité de l'économie et la pression du marché qui, d'une part, est cruciale pour la viabilité à long terme de notre réseau et, d'autre part, permet de réaliser des investissements dans la qualité de l'audit et l'innovation.

La réponse de Deloitte à la crise liée à la Covid-19 démontre à la fois sa résilience et son engagement en matière de qualité de l'audit et d'intérêt public, mais aussi l'apport complémentaire de ses différents métiers aux problématiques rencontrées par les entreprises. Toute publicité négative en matière de qualité peut potentiellement avoir un impact sur la marque Deloitte prise dans son ensemble. Ainsi, les métiers autres que l'audit de Deloitte ont un intérêt partagé important à contribuer et soutenir les initiatives en faveur de la qualité de l'audit.

Deloitte reconnaît toutefois la possibilité et la perception de conflits d'intérêts, et a donc mis en place des politiques et des systèmes d'indépendance solides pour garantir que la stratégie de Deloitte est exécutée dans le respect des exigences réglementaires et professionnelles. Dans certains domaines, les politiques de Deloitte sont plus strictes que les exigences des normes professionnelles, des lois ou des règlements.

## Reporting environnemental, social et de gouvernance (ESG)<sup>1</sup>

Les fondements de l'entreprise évoluent rapidement. La résilience à long terme et la capacité à créer une valeur durable sont directement liées à l'alignement sur les valeurs et les attentes de la société. Les acteurs du marché et les parties prenantes au sens large réclament une meilleure compréhension de la manière dont une organisation va construire, protéger et améliorer la valeur de l'entreprise au fil du temps et quel est son impact sur l'environnement et la société. Ils exigent spécifiquement une plus grande transparence sur les impacts et incidences ESG sur les modèles d'affaires et les stratégies des entreprises, ainsi que les objectifs qu'elles se donnent pour en apprécier leur réalisation.

Les entreprises s'intéressent de plus en plus à l'intégration de considérations climatiques et ESG (i.e. éléments de « durabilité ») dans les politiques et procédures de contrôle interne, ce qui renforce la maturité des systèmes, des processus et de la gouvernance sur ces problématiques spécifiques. Les responsables de la gouvernance (par exemple, les comités d'audit, les conseils d'administration) intègrent progressivement les considérations ESG dans leurs responsabilités de supervision de la gestion des entreprises, leur degré de préparation à l'établissement de rapports et la mise en œuvre de processus et de contrôles pour la collecte de données.

En réponse à la demande croissante, le contexte du reporting évolue rapidement afin de répondre aux besoins des parties prenantes. Dans l'Union européenne (UE), les co-législateurs européens sont parvenus à un accord fin juin 2022 sur le texte final pour une nouvelle directive, qui remplacera la directive sur l'information extra-financière et imposera à un plus grand nombre d'entreprises européennes de fournir des informations ESG/de durabilité (*Corporate Sustainability Reporting Directive – CSRD*). Les entreprises devront préparer un rapport de durabilité (sustainability reporting) établi selon des normes européennes de durabilité en cours de développement par l'EFRAG (*European Financial Reporting Advisory Group*). Les obligations s'appliqueront

de façon séquencée selon la taille des entreprises concernées à compter de 2024 jusqu'en 2028. Parallèlement, au niveau international, l'International Sustainability Standards Board (ISSB) s'est lancé aussi dans l'élaboration de normes internationales pour les informations à fournir sur la durabilité (avec un champ d'information plus restreint que l'ambition européenne dans un premier temps) et le régulateur des marchés financiers américain (US SEC) a également proposé une réglementation pour des informations spécifiques relatives au climat. Les développements en matière de normalisation et d'élaboration de règles visent non seulement à créer de la transparence et une cohérence dans la base des reporting mondiaux, mais aussi à montrer clairement que les informations contenues dans les rapports financiers et celles contenues dans les rapports sur la durabilité constituent ensemble des éléments essentiels pour informer l'opinion des parties prenantes sur la valeur d'une entité. Deloitte France contribue aux actions de normalisation européenne pour les normes de durabilité via la participation active de professionnels directement au sein de l'EFRAG et indirectement via sa participation à d'autres instances (Autorité des Normes Comptables, Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes - CNCC...).

L'importance et l'analyse accrues de ces informations s'accompagnent d'un besoin croissant de confiance dans la qualité des informations communiquées, pouvant être obtenu par une assurance sur les informations ESG. En France, en application de réglementations européennes et nationales, Deloitte intervient déjà, en tant qu'organisme tiers indépendant (OTI) accrédité auprès du COFRAC, auprès d'un grand nombre d'entreprises dont il est commissaire aux comptes, pour apporter une assurance modérée quant à la fiabilité des informations incluses dans leur déclaration de performance extra-financière (DPEF). A compter de 2024, la CSRD positionne clairement le commissaire aux comptes au cœur de la vérification des rapports de durabilité (qui remplaceront les DPEF), sachant que les Etats-membres de l'UE peuvent aussi autoriser les entreprises à avoir recours à un organisme tiers indépendant si elles le souhaitent.

Cette vérification exigera d'apporter un niveau d'assurance modérée de la fiabilité de l'information dans un premier temps, pour aller vers un niveau d'assurance raisonnable possiblement à compter de 2028. Deloitte considère qu'il y a des avantages 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 des fournisseurs d'assurance. Ces critères s'ajoutent à l'indépendance, l'esprit critique, l'engagement envers la qualité et une formation adaptée, qui sont tout aussi importants.

Deloitte entreprend également des actions spécifiques pour soutenir l'exécution d'audits des reportings financiers de haute qualité qui prennent en compte comme il se doit les risques et les opportunités liés au climat comme éduquer les professionnels Deloitte à la prise en compte du changement climatique et à son impact sur les entités auditées par le déploiement de supports tel qu'un programme de formation sur le climat, des directives et guides « méthodologiques » pour prendre en compte les questions liées au climat dans le cadre de l'audit.

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



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

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

## Développement professionnel et gestion de la performance

Pour les talents, l'environnement actuel est extrêmement compétitif : attirer et retenir nos collaborateurs est une priorité stratégique pour Deloitte. Nous sommes conscients de leurs attentes. Deloitte s'attache ainsi à transformer l'expérience des talents en matière d'Audit & Assurance, notamment en repensant les méthodes de travail, afin d'améliorer la rétention et de faire progresser la diversité, l'équité, l'inclusion (DEI) et le bien-être de ses collaborateurs qui sont au cœur de notre programme ALL IN. Deloitte a ainsi de nouveau reçu en 2021 le prix de l'employeur le plus attractif au monde (services professionnels), décerné par Universum.

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

Deloitte exerce son activité Audit & Assurance de manière durable en reconnaissant et récompensant les contributions de ses professionnels et en investissant en permanence pour leur avenir. Nous nous engageons à offrir une expérience talent inégalée, à encourager le développement de nos collaborateurs, à enrichir leur carrière en créant un cadre de formation qui les accompagne tout au long de leur vie et en leur offrant des opportunités de carrière variées et flexibles.



## Initiatives de formation et développement professionnels

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Ce cursus représente annuellement 19 jours pour un collaborateur débutant et 12 jours en moyenne jusqu'au grade de manager.

Le cabinet a fixé des objectifs minimums de formation professionnelle continue pour les associés et les collaborateurs audit : à savoir un minimum de 20 heures par an et 120 heures tous les trois ans (soit une moyenne de 40 heures par an). Ils sont conformes aux dispositions légales relatives à la formation professionnelle continue des commissaires aux comptes.

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

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

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

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





## Bases de rémunération des associés

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

Ils se traduisent par des objectifs communs, dont notamment :

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

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

Elle suppose pour chaque associé d'audit :

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

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

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

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

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

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

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



## Un audit de qualité : la priorité de Deloitte

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

S'assurer que la qualité de l'audit reste en phase avec le contexte économique, commercial et réglementaire ainsi qu'avec les avancées technologiques est essentiel au renforcement constant du rôle de Deloitte dans la protection de l'intérêt public et la bonne marche de l'écosystème financier. La marque Deloitte se définit par l'excellence de la qualité de ses audits et par son engagement inébranlable à faire toujours mieux.



## Engagement du leadership et exemplarité

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

## Désignation du leadership Audit & Assurance (A&A)

En matière de leadership A&A, les rôles critiques sont clairement définis. Un profil de rôle et un référentiel d'indicateurs clés de performance sont les fondements de la désignation et de l'évaluation uniformes du leadership au sein du réseau A&A de Deloitte et permettent d'harmoniser les objectifs stratégiques A&A de Deloitte Global et des firmes membres. À l'échelle mondiale, Deloitte a élaboré des standards homogènes pour les dirigeants A&A des firmes membres, y compris les responsables d'activité A&A, les responsables qualité A&A et les responsables des risques A&A, basés sur des rôles, responsabilités et des performances attendues clairement définis. Ces standards indiquent les processus d'évaluation et de fixation d'objectifs à suivre et renforcent la culture de qualité et d'excellence de Deloitte. La direction de Deloitte France désigne et évalue ces différents responsables au sein de son activité A&A selon ces standards.

## Indépendance, objectivité et scepticisme professionnel

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

Deloitte renforce continuellement ce rôle d'auditeurs indépendants qui doivent faire preuve de scepticisme professionnel tout

au long de leurs travaux. Cette approche de l'audit se reflète dans divers éléments des politiques, méthodes, procédures et formations de Deloitte ; elle est également renforcée par nos dispositifs de contrôle qualité et de responsabilisation.

## Approche d'audit

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

Cette méthodologie est dynamique et évolue constamment pour rester en phase avec l'évolution des demandes des investisseurs, entreprises et autres parties prenantes. Elle appréhende également les avancées réalisées dans la disponibilité et la gestion de gros volumes de données et dans les sciences statistiques qui sont essentielles pour continuer à améliorer la qualité des audits de Deloitte.

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

## Processus d'aide à la réalisation d'audits de grande qualité

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

## Consultation

La qualité et la gestion des risques font partie intégrante du métier de l'audit chez Deloitte. C'est la raison pour laquelle Deloitte estime que la consultation technique est un processus collaboratif capital qui permet, en effet, d'apporter les réponses les plus adaptées à des questions complexes et de les mettre en œuvre. Deloitte a identifié des circonstances pour lesquelles une consultation externe à l'équipe de mission s'impose afin de démontrer un niveau approprié de jugement professionnel et de remise en question.

Les politiques de consultation de Deloitte supposent que les conclusions soient documentées, comprises et mises en œuvre. L'efficacité du processus de consultation repose sur l'investissement de Deloitte dans des associés et collaborateurs expérimentés et spécialisés dotés des compétences et de l'expertise appropriées pour répondre aux consultations.

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

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

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

L'engagement de Deloitte concernant la qualité de l'audit se reflète dans les *Deloitte Conditions for success* (DCS), cinq principes opérationnels fondamentaux et indispensables à la réalisation d'audits de grande qualité et à une gestion efficace des risques. Les critères de référence des DCS définis par Deloitte Global offrent aux différentes firmes membres un référentiel pour mesurer les progrès et apporter des améliorations dans ces domaines majeurs. Ils sont suivis tous les ans.

### Dispositif de contrôle qualité

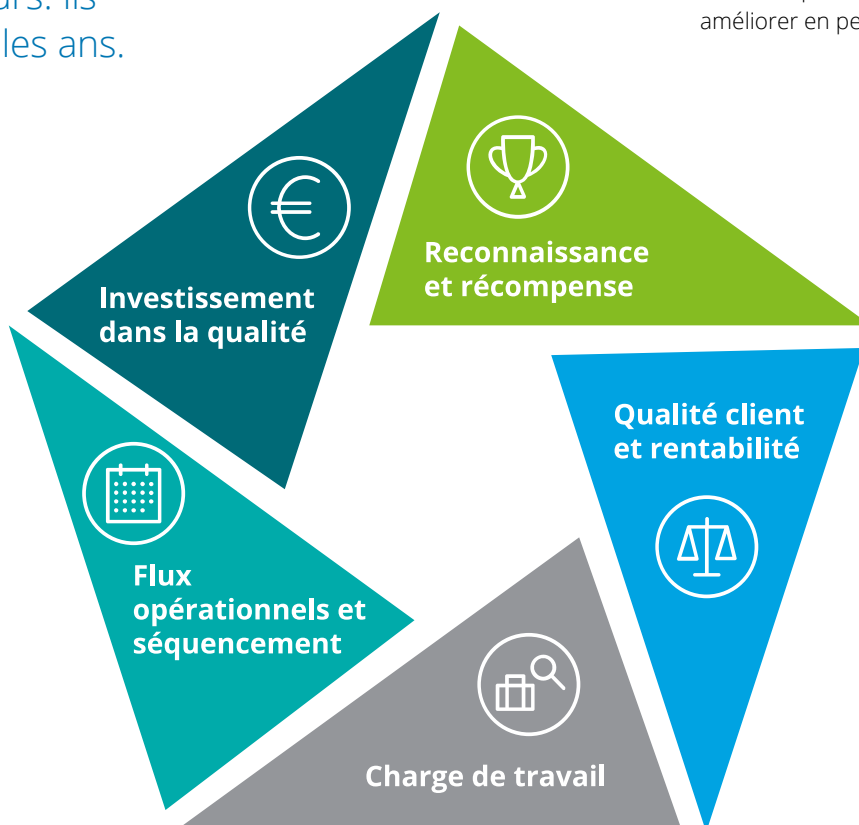
Deloitte estime qu'un dispositif efficace de contrôle qualité est fondamental à la réalisation constante de missions d'audit de grande qualité. À ce titre, nous continuons d'investir massivement dans les ressources, processus et technologies sur lesquels reposent les processus de contrôle qualité de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

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

Des systèmes de gestion de la qualité conformes à la norme ISQM 1 doivent être conçus et mis en œuvre avant le 15 décembre 2022, et une évaluation du système de gestion de la qualité devra être effectuée dans l'année qui suit cette échéance.

La mise en œuvre efficace de la norme ISQM 1 est un élément fondamental de la stratégie mondiale de Deloitte en termes de qualité de l'audit. Les activités de mise en œuvre de la norme ISQM 1 de Deloitte France sont en bonne voie : elles s'appuient sur les investissements pluriannuels et l'engagement pris de se préparer activement aux évolutions des exigences des normes professionnelles. Deloitte France poursuit ses travaux auprès des dirigeants du cabinet, ainsi qu'avec le réseau dans son ensemble, afin d'améliorer davantage notre approche proactive de la gestion de la qualité des missions réalisées. Il s'agit d'identifier et de traiter les risques pour la qualité de l'audit tout en favorisant l'amélioration continue dans les processus de contrôle de la qualité, alors que l'environnement dans lequel nous opérons continue d'évoluer et de se complexifier.

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



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

## Monitoring et Mesure de la Qualité de l'Audit

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

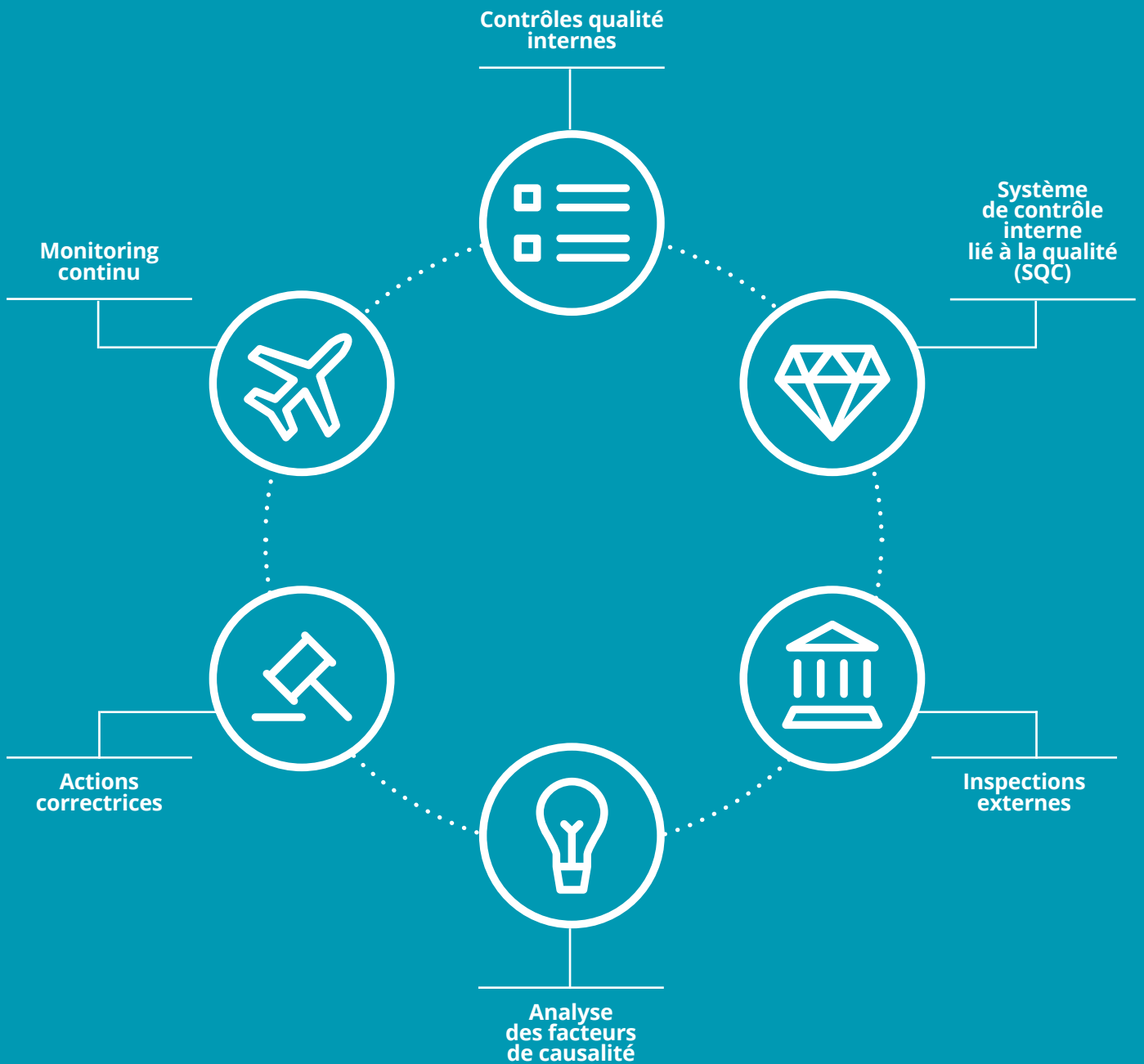
L'objectif du programme de Monitoring et de Mesure de la Qualité de l'Audit (*Audit Quality Monitoring & Measurement – AQMM*) de Deloitte Global est de communiquer des informations pertinentes, fiables et opportunes à la direction afin de permettre des actions correctives rapides et une amélioration continue du système de contrôle de la qualité de Deloitte. Cela inclut l'identification des déficiences et des bonnes pratiques dans le système de contrôle de la qualité et l'évaluation de l'efficacité des actions correctives pour améliorer la qualité de l'audit.

Notre programme AQMM repose sur les six piliers suivants :

- monitoring continu ;
- contrôles qualité internes ;
- système de contrôle interne lié à la qualité ;
- inspections externes ;
- analyse des facteurs de causalité ;
- actions correctrices.

Deloitte France développe et met en œuvre des politiques et des procédures destinées à promouvoir une culture fondée sur la reconnaissance de la qualité comme priorité absolue. L'excellence professionnelle est le socle fondamental de la qualité de l'audit.

# Monitoring et Mesure de la Qualité de l'Audit





## Contrôles qualité internes

Chaque firme membre du réseau met en œuvre un contrôle qualité dans des conditions définies sur le plan international. Ce contrôle vise à évaluer, a posteriori, la qualité des travaux d'audit réalisés et leur conformité avec les politiques professionnelles du *Deloitte Policy Manual* (DPM) et du *Deloitte Audit Approach Manual* (DAAM) et les Normes d'exercice professionnel (NEP).

La coordination et la supervision du contrôle sont placées sous la responsabilité du *National Practice Review Director* de la firme française.

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

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

- une sélection de dossiers via une approche fondée sur les risques et les principales industries : sont ainsi sélectionnés en priorité les entités cotées, les autres entités d'intérêt public, les entités à forte visibilité, les filiales de groupes audités par un membre du réseau à l'étranger et les clients perçus comme présentant des risques supérieurs à la normale. Les dossiers contrôlés comprennent également un échantillon de missions de commissariat aux comptes réalisées dans des sociétés françaises n'appartenant pas aux catégories précédentes. Enfin, des dossiers sont sélectionnés de façon aléatoire ;
- des associés audit régulièrement soumis au contrôle qualité ;
- une revue de dossiers conduite par des professionnels expérimentés, qui n'ont pas été impliqués dans les missions contrôlées et qui sont indépendants du bureau ou du groupe d'audit faisant l'objet de la revue ;
- des associés, directeurs et managers détachés par d'autres firmes du réseau Deloitte participent aux contrôles qualité afin d'améliorer l'homogénéité de cet exercice essentiel au sein du réseau ;
- un groupe modérateur (*Moderation Panel*), obligatoire, visant à assurer l'homogénéité des constats et des notations finales des dossiers contrôlés.



## Système de contrôle interne lié à la qualité (SQC)

La revue de notre système de contrôle interne lié à la qualité (« SQC ») comporte de nombreux éléments tels que la documentation des procédures et contrôles, et la réalisation de procédures permettant de s'assurer de leur application effective, y compris un programme étendu de vérification de la correcte exécution du SQC.

Nous préparons également l'avenir en concentrant nos efforts sur la mise en place d'ISQM 1. Ces efforts permettent de faire progresser les processus de contrôle de la qualité et de renforcer en permanence notre culture d'amélioration continue.

Les indicateurs qualité de l'audit (AQIs – Audit Quality Indicators), utilisés de concert avec d'autres mesures, assistent Deloitte France pour développer et superviser des plans d'actions sur la qualité de l'audit ainsi que des reportings sur la mesure des indicateurs qualité. Les AQIs sont intégrés dans nos actions permanentes AQMM.

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



## Inspections externes

Portant sur l'exercice clos le 31 mai 2018 :

- rapport final du H3C en date du 1<sup>er</sup> février 2019
- rapport final du PCAOB en date du 25 septembre 2019

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



### Inspections externes

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

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



### Analyse des facteurs de causalité et actions correctrices

L'amélioration de la qualité de l'audit est un processus continu, un parcours en quelque sorte, et non une fin en soi.

Lorsque des déficiences sont identifiées, lors des activités de monitoring (internes et externes), des actions sont mises en œuvre pour identifier la source et y apporter des réponses et actions correctrices efficaces. Notre plan qualité Audit prévoit une mise en œuvre et un monitoring effectif des actions de remédiation décidées en la matière.



### Monitoring continu

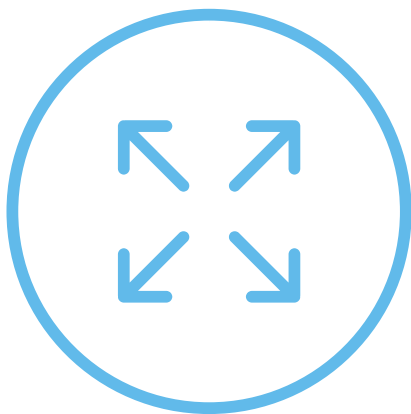
Le monitoring continu de la qualité de l'audit permet l'identification proactive des problématiques d'audit sur les missions en cours en vue d'y apporter des solutions opportunes et des actions correctives en temps réel. Ceci est possible grâce aux activités suivantes :

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

En conjonction avec d'autres éléments de mesure, nous utilisons des Indicateurs Qualité Audit (« AQI ») afin de développer et monitorer nos plans d'action et suivre les progrès réalisés. Les AQI sont intégrés aux activités de notre programme AQMM.

Enfin, l'enchaînement, maîtrisé dans le temps, des différentes phases d'audit, y compris la revue dans les délais adéquats des travaux réalisés et la résolution des sujets identifiés, sont autant d'éléments favorisant des audits de qualité élevée.

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



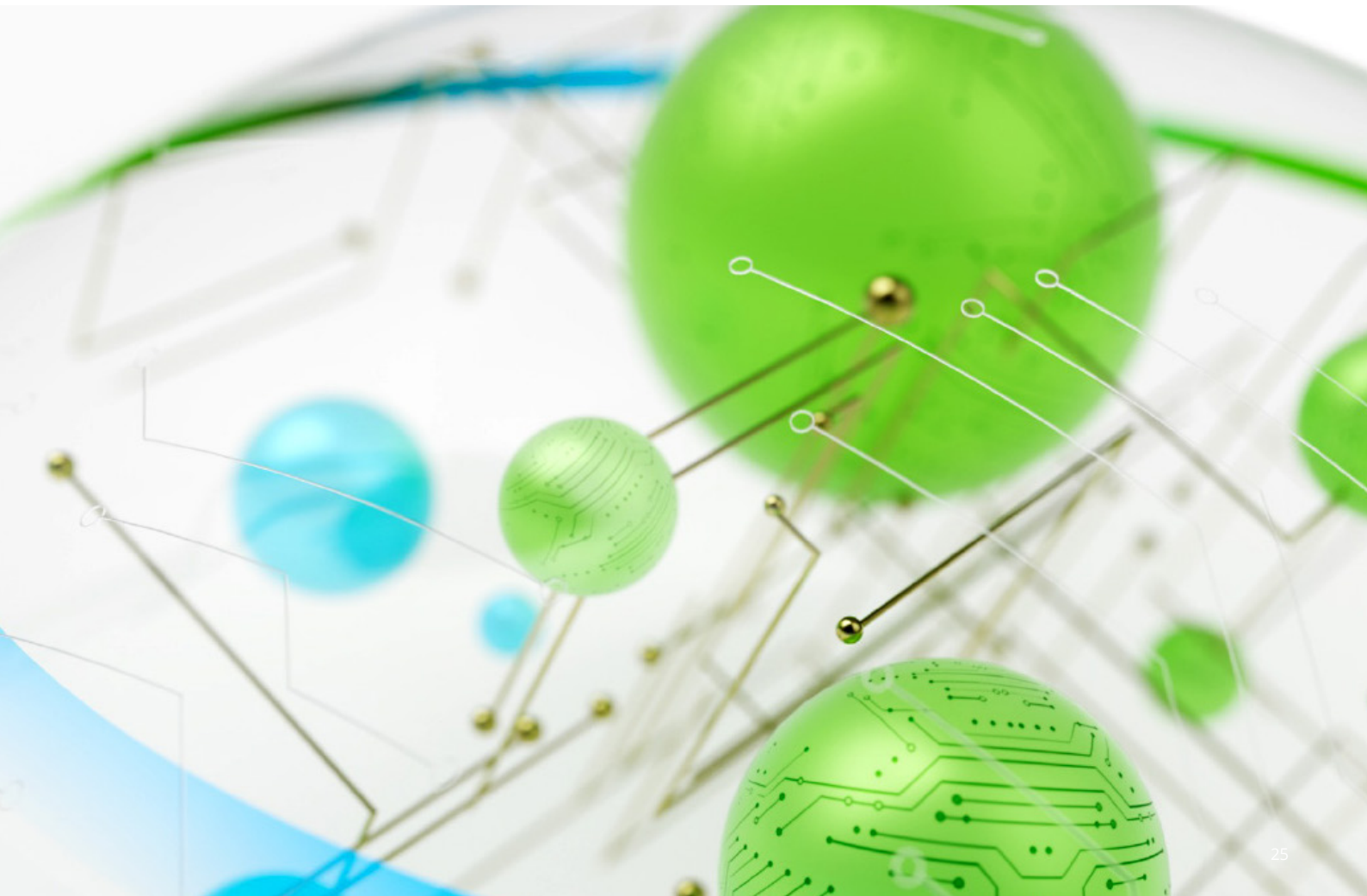


# Nous construisons la durabilité de notre activité Audit & Assurance

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

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

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



# Indépendance, éthique et gestion des talents

## Indépendance

L'indépendance constitue une valeur fondatrice de la profession de commissaire aux comptes à laquelle est assignée une mission d'intérêt général. Pour la mener à bien, l'auditeur doit non seulement être indépendant, dans les faits comme en apparence, mais également en position de le démontrer à chaque instant.

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

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

### Une indépendance juridique et financière du cabinet

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

## Deloitte Global Independence



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



**Apporte son support dans le cadre du déploiement du système de contrôle de la qualité** (« SQC ») réalisés par les cabinets et fournit tout éclairage utile sur des points d'attention transverses au niveau mondial. Selon une périodicité triennale, *Deloitte Global Independence* apporte son expertise lors de la revue annuelle « SQC » réalisés par les cabinets dans le cadre du Monitoring et de la Mesure de la Qualité de l'Audit (*Audit Quality Monitoring & Measurement*).



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



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



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

**Un corps de règles garant de notre indépendance**

*Services professionnels et relations d'affaires*

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

**Indépendance personnelle**

Les règles suivantes s'appliquent sur le plan personnel :

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

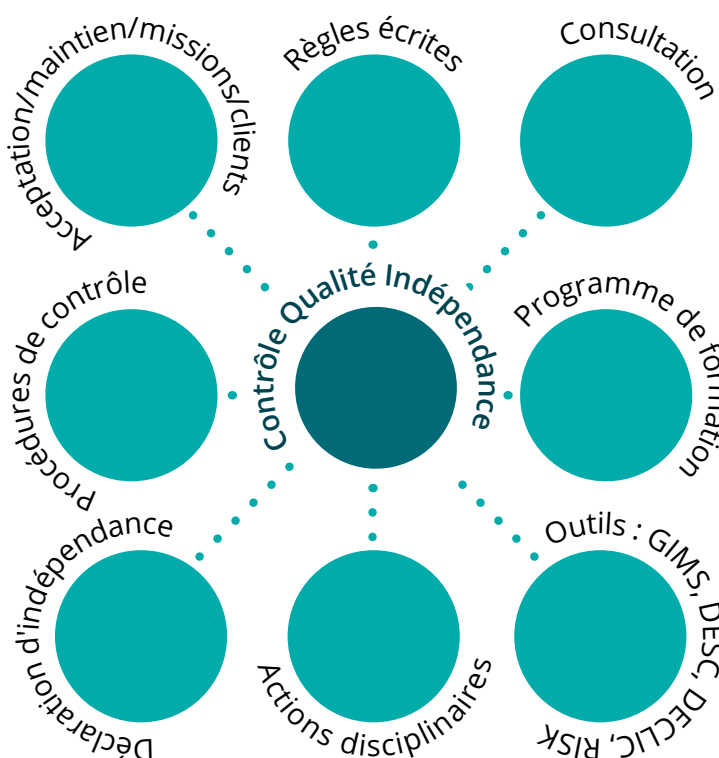
**L'attribution des responsabilités en ce qui concerne les procédures, les systèmes et les contrôles relatifs à l'indépendance**

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

De plus le DOI communique de manière régulière à la gouvernance du cabinet le résultat des contrôles du respect des règles et procédures d'indépendance et, le cas échéant, les sujets significatifs en matière d'indépendance pertinents pour le cabinet.

**Des procédures rigoureuses et des outils dédiés**

La procédure d'acceptation des clients et missions telle que précédemment exposée, repose notamment sur l'identification et la prévention des risques de conflits d'intérêts et d'atteinte à l'indépendance conformément aux dispositions légales françaises (Code de commerce et Code de déontologie de la profession de commissaires aux comptes) et des normes internationales applicables (IESBA, SEC/PCAOB). Cette recherche systématique est effectuée à partir de nos bases clients dédiées française et internationale régulièrement mises à jour qui recensent notamment l'ensemble des clients de Deloitte constituant des entités d'intérêt public.



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

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



### **DESC** **Deloitte Entity Search and Compliance**

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



### **GIMS** **Global Independence Monitoring System**

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

#### **La rotation des associés signataires**

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

#### **Une déclaration d'indépendance et de conformité individuelle annuelle**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

#### **Un programme de formation aux règles d'indépendance**

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

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

#### **Une culture de consultation**

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



## Éthique

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

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

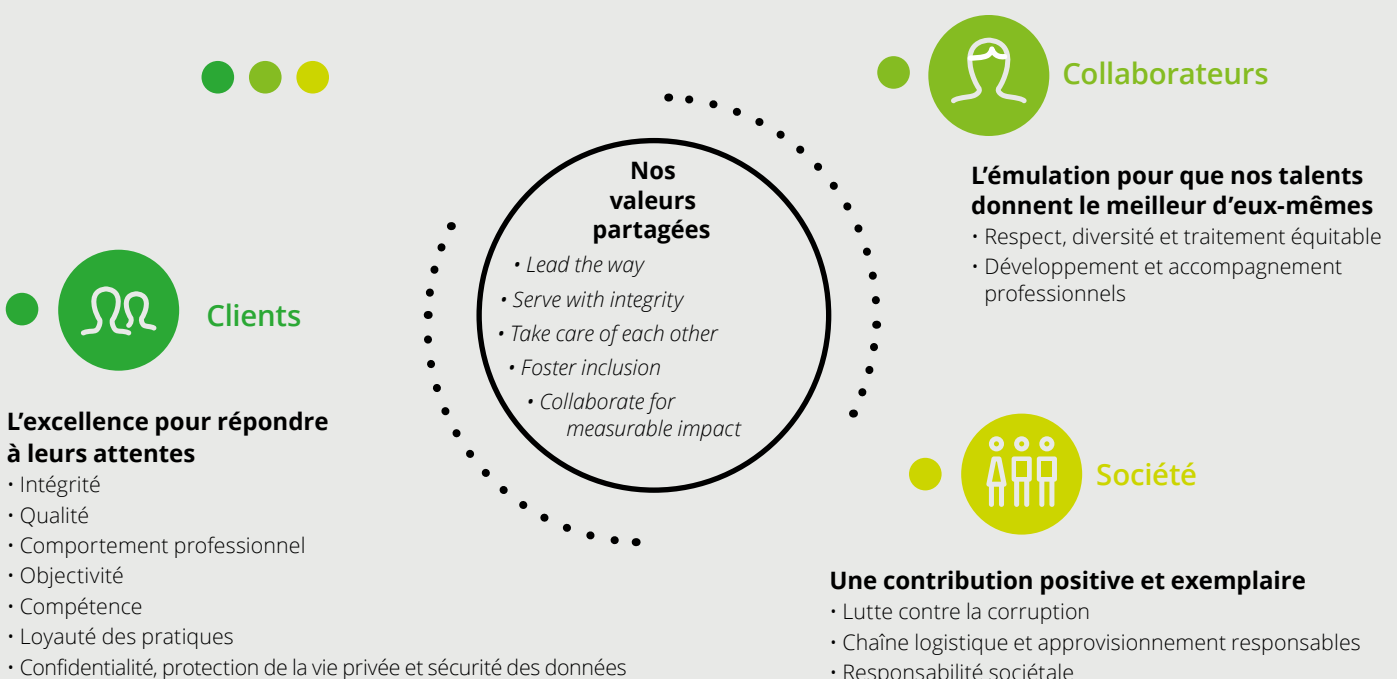
S'appuyant sur des valeurs au plan international pour réaffirmer nos convictions, le cadre éthique de DTTL s'articule autour de trois engagements : vis-à-vis de nos clients, de nos collaborateurs et de la société civile et 12 principes éthiques et de comportement professionnel ou *Global Code* communs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

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

Ce dispositif repose notamment sur :

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

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



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

Le dispositif éthique est destiné à favoriser la création d'une atmosphère de travail dans laquelle les questions d'éthique et de respect des règles sont ouvertement débattues, et à permettre à tout collaborateur, dans le cadre d'un dispositif d'alerte spécifique,

d'exprimer ses doutes face à une situation afin de trouver la réponse appropriée. En cas d'identification de situations susceptibles de constituer des manquements aux lois et aux réglementations professionnelles applicables à leur activité ou de risques éventuels en matière notamment de corruption, blanchiment, délit d'initiés, indépendance, confidentialité et protection des données personnelles, nous invitons les associés et collaborateurs à consulter les correspondants dédiés au sein de la Direction Qualité, Risques, Éthique et Réputation (DQR).

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

Cette fonction est assurée en France par Damien Leurent, Ethics Officer, Associé responsable de la DQR et

membre du Comité exécutif de la firme, assisté par Carol Lambert, Ethics Leader, responsable de la gestion opérationnelle du Programme Éthique.

### Responsabilité sociétale

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

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

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

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

Pour en savoir plus, consultez le site de la Fondation : <http://fondation.deloitte.fr/>



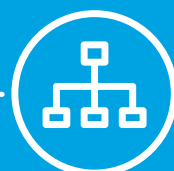
## Composantes du Programme Éthique de Deloitte



Des valeurs et des principes



Le code d'éthique



Un cadre de déploiement\*



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

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

## Gestion des talents

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

Cela signifie concrètement près de 3 800 recrutements de professionnels (comprenant les stagiaires) en France et Afrique Francophone, dont plus de la moitié de jeunes diplômés, et surtout réussir leur intégration au sein des équipes existantes en maintenant « l'esprit Deloitte », culture d'excellence et de proximité qui fait la force du cabinet.

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

La dynamique RH est structurée autour de cinq axes :

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

### Développer un environnement de travail favorable

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

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

Une charte de télétravail élaborée grâce à l'*input* des collaborateurs vise à favoriser une flexibilité responsable permettant à la fois de répondre aux enjeux des clients et aux enjeux d'équilibre vie personnelle/vie professionnelle.

Chaque nouveau collaborateur est accompagné dans les premiers temps de son arrivée au sein du cabinet par un parrain afin de faciliter son intégration. Dans le cadre de cette relation privilégiée, le parrain transmet à son filleul la culture du cabinet, les informations, les contacts nécessaires et lui donne un retour régulier sur son intégration.

### Développer les compétences

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

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

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

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

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

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



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

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

En 2021-2022, plus de 29 700 jours ont été consacrés à la formation des associés et collaborateurs des activités audit et conseils en France, dont plus de 20 300 jours pour les seuls auditeurs.

### Développer la reconnaissance

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

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

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

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

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

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

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

### Respecter l'individu

Deloitte respecte les projets de vie de ses collaborateurs et s'efforce de mettre en œuvre des solutions adaptées pour les accompagner.

À titre d'exemple, Deloitte s'est doté de groupes de projets tels que « Mission Handicap », « Capital Féminin ».

Une charte sur le télétravail a également été déployée afin de répondre aux attentes des collaborateurs et favoriser un meilleur équilibre de vie.





# Audit : façonner l'avenir de la profession

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

En ces temps de complexité et d'incertitude économique mondiales, le besoin de services d'audit et d'assurance de grande qualité est crucial. Aujourd'hui plus que jamais, les investisseurs et les parties prenantes attendent des auditeurs qu'ils inspirent confiance et objectivité aux marchés de capitaux.

Deloitte s'investit au sein de la profession afin de contribuer à développer une vision durable et pertinente de l'avenir de l'audit, répondant à l'évolution des attentes des talents, de la société des marchés et des sociétés.

Deloitte s'engage aussi de manière proactive avec de nombreuses parties prenantes pour apporter des innovations à l'audit d'aujourd'hui et de demain et contribuer à garantir que l'audit et les systèmes de gouvernance d'entreprise et de reporting continuent de servir leur objectif : encourager la confiance.



# Annexes

Annexe 1	Déclarations	35
Annexe 2	Structures juridiques	36
Annexe 3	Personne physique	38
Annexe 4	Informations financières	39
Annexe 5	Entités d'Intérêt Public	40

# Annexe 1

## Déclarations

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

Paris-La Défense, le 30 septembre 2022

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

- nous estimons avoir pris des mesures raisonnables, visant à permettre le respect des dispositions légales et réglementaires qui nous sont applicables ;
- des contrôles sont en place en vue de s'assurer du respect des règles d'indépendance décrites dans le présent rapport ;
- la politique de formation décrite dans le présent rapport vise à assurer le respect des dispositions des articles L. 822-4 et R. 822-21 du Code de commerce.



**David Dupont-Noel**

Président de Deloitte & Associés

# Annexe 2

## Structures juridiques

### Liste des membres<sup>1</sup> du réseau Deloitte exerçant des missions de contrôle légal au sein de l'Union Européenne et de l'Espace Économique Européen

Pays <sup>2</sup>	Nom des structures juridiques <sup>3</sup>
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
	BEAS
	Cisane
	Constantin Associés
	D. Associations
	DB Consultants
	Deloitte Audit Holding
	Deloitte Marque & Gendrot
	ECA Audit
	Opus 3.14 Audit Et Conseil
	Pierre-Henri Scacchi et Associés
Revi Conseil	

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

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

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

<b>Pays<sup>2</sup></b>	<b>Nom des structures juridiques<sup>3</sup></b>
Grèce	Deloitte Certified Public Accountants SA
Hongrie	Deloitte Könyvvizsgáló és Tanácsadó Kft.
Irlande	Deloitte Ireland LLP
Islande	Deloitte ehf.
Italie	Deloitte & Touche S.p.A.
Lettonie	Deloitte Audits Latvia SIA
Liechtenstein	Deloitte (Liechtenstein) AG
Lituanie	Deloitte Lietuva, UAB
Luxembourg	Deloitte Audit
Malte	Deloitte Audit Limited
Norvège	Deloitte AS
Pays-Bas	Deloitte Accountants B.V.
Pologne	Deloitte Audyt spółka z ograniczoną odpowiedzialnością spółka komandytowa Deloitte Audyt spółka z ograniczoną odpowiedzialnością
Portugal	Deloitte & Associados, SROC S.A.
République tchèque	Deloitte Audit s.r.o.
Roumanie	Deloitte Audit S.R.L.
Royaume-Uni	Deloitte LLP
	Deloitte Limited
	Deloitte NI Limited
Slovaquie	Deloitte Audit s.r.o.
Slovénie	Deloitte Revizija d.o.o.
Suède	Deloitte AB

Chiffre d'affaires total réalisé par les contrôleurs légaux des comptes intervenant à titre individuel et les cabinets d'audit qui sont membres du réseau provenant du contrôle légal d'états financiers annuels et consolidés 2,1 milliards d'euros.

# Annexe 3

## Personne physique

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

---

LEVASSEUR Alexis

---

# Annexe 4

## Informations financières

Les informations présentées sont établies à partir des comptes résumés agrégés des entités audit, établis selon les règles et principes comptables français, qui comprennent principalement les sociétés Deloitte & Associés, Deloitte Marque & Gendrot, Deloitte Audit Holding (ex. Audalian Commissaire), BEAS, Cisane, Constantin Associés, D. Associations, DB Consultant, ECA Audit, Opus 3.14 Audit et Conseil, Pierre-Henri Scacchi et Associés et Revi Conseil ainsi que par certaines entités d'Afrique francophone :

	<b>FY22</b>
Contrôle légal des états financiers annuels et consolidés d'EIP et d'entités membres d'un groupe d'entreprise dont la mère est une EIP	128,6
Contrôle légal des états financiers annuels et consolidés d'autres entités	213,3
<b>Sous-total contrôle légal</b>	<b>341,9</b>
Autres prestations fournies (ex-SACC) à des clients Audit	16,8
<b>Sous-total Clients Audit</b>	<b>358,7</b>
Prestations fournies à des clients non Audit	14,1
<b>Total Activité Audit &amp; Assurance</b>	<b>372,8</b>

# Annexe 5

## Entités d'Intérêt Public

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

### Deloitte & Associés

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

ABC ARBITRAGE
ABIONYX PHARMA (EX CERENIS THERAPEUTICS)
ACANTHE DÉVELOPPEMENT
ACTEOS
AÉROPORTS DE PARIS
AIR FRANCE-KLM
ALD INTERNATIONAL
AMPLITUDE SURGICAL
ANTIN INFRASTRUCTURE PARTNERS
ARTEA (EX MEDEA)
ARVAL SERVICES LEASE
ASSYSTEM
ATARI (EX INFOGRAMES ENTERTAINMENT)
ATOS SE
AUTOROUTES DU SUD DE LA FRANCE (ASF)
BALYO
BASTIDE LE CONFORT MÉDICAL
BIC
BNP PARIBAS
BNP PARIBAS HOME LOAN SFH
BOIRON
BONDUELLE
BPCE
CAISSE FÉDÉRALE DU CRÉDIT MUTUEL NORD EUROPE
CAISSE FRANÇAISE DE FINANCEMENT LOCAL (CAFFIL)
CARMILA (EX CARDETY )
CARREFOUR
CARREFOUR BANQUE
CASINO GUICHARD-PERRACHON
CBO TERRITORIA
CENTRE HOSPITALIER RÉGIONAL DE MARSEILLE (ASSISTANCE PUBLIQUE DES HÔPITAUX DE MARSEILLE - AP-HM)
CNIM (CONSTRUCTIONS INDUSTRIELLES DE LA MÉDITERRANÉE)
COFACE SA
COMPAGNIE GÉNÉRALE DES ÉTABLISSEMENTS MICHELIN
CRÉDIT DU NORD
CRÉDIT MUTUEL ARKEA
CRÉDIT MUTUEL ARKEA HOME LOANS SFH
CRÉDIT MUTUEL ARKEA PUBLIC SECTOR SCF
CS GROUP.D (EX COMMUNICATION & SYSTÈMES)
DBV TECHNOLOGIES

DEXIA CREDIT LOCAL
EDENRED
EKINOPS
ÉLECTRICITÉ DE FRANCE
ÉLECTRICITÉ DE STRASBOURG
ÉLECTRICITÉ ET EAUX DE MADAGASCAR - EEM (EX VIKTORIA INVEST)
ELIOR GROUP
ENGIE
ENGIE ALLIANCE
EQUASENS PHARMAGEST INTERACTIVE
EXANE FINANCE
EXCLUSIF NETWORKS SA
FINATIS
FIPP
FONCIERE EURIS
FORSEE POWER SA
FROMAGERIES BEL
GENOMIC VISION
GENSIGHT BIOLOGICS
GROUPE FNAC
GROUPE PIZZORNO ENVIRONNEMENT
GUERBET
HEXAOM (EX MAISONS FRANCE CONFORT)
HOSPICES CIVILS DE LYON HCL
HYDROGENE DE FRANCE
ID LOGISTIOCS GROUP
IDI
ILIAD
IMERYS
INDIGO GROUP (EX INFRA PARK)
INNATE PHARMA
INTEXA (EX INTERNATIONAL TEXTILES ASSOCIÉS)
IPSEN
KERING (EX PPR)
KLÉPIERRE
LA FRANÇAISE DES JEUX
LEGRAND
L'ORÉAL
LYSOGENE
MAISONS DU MONDE



MCPHY ENERGY
MERSEN
NATIXIS
NAVYA
NEOEN
NHOA SA (ex ENGIE EPS)
OENEO
ORANGE
ORAPI
ORPÉA
PERNOD RICARD
POXEL
RAMSAY GÉNÉRALE DE SANTÉ
RECYLEX SA
RÉSIDE ÉTUDES INVESTISSEMENT
ROBERTET SA
SARTORIUS STEDIM BIOTECH
SAVENCIA
SEB
SES-IMAGOTAG
SG OPTION EUROPE
SMCP
SOCIÉTÉ DE TAYNINH
SOCIÉTÉ FONCIÈRE LYONNAISE
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE SCF
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE SFH
SOLOCAL GROUP
TECHNICOLOR
TÉLÉPERFORMANCE SE
TOUAX SCA
TRANSITION
UNIBAIL-RODAMCO-WESTFIELD
VALLOUREC
VALNEVA SE (EX VIVALIS)
VINCI
VIRBAC
VIVENDI
WENDEL
WORLDLINE

#### Fonds de titrisation

AUTO ABS FRENCH LOANS MASTER
BPCE CONSUMER LOANS 2016-5
CARS ALLIANCE AUTO LOANS GERMANY MASTER
FCC 130
FCT CARS ALLIANCE AUTO LOANS GERMANY V2019-1

#### Établissements de crédit

AL KHALJI FRANCE
ARKEA BANKING SERVICES
ARKEA BANQUE ENTREPRISES ET INSTITUTIONNELS (ARKEA BEI)
ARKEA DIRECT BANK (EX FORTUNEO)
BANQUE BARORIENT (EX BLOM BANK)
BANQUE CANTONALE DE GENÈVE (FRANCE) SA
BANQUE COURTOIS
BANQUE DE POLYNÉSIE (SG POLYNÉSIE)
BANQUE DE WALLIS ET FUTUNA
BANQUE FRANÇAISE COMMERCIALE OCÉAN INDIEN (B.F.C. OCÉAN INDIEN)
BANQUE LAYDERNIER
BANQUE POPULAIRE AQUITAINE CENTRE ATLANTIQUE
BANQUE POPULAIRE GRAND OUEST (EX BANQUE POPULAIRE ATLANTIQUE)
BANQUE POPULAIRE VAL DE FRANCE
BANQUE SBA
BANQUE TARNEAUD
BNP PARIBAS*
BNP PARIBAS ANTILLES GUYANE
BNP PARIBAS HOME LOAN SFH*
BNP PARIBAS NOUVELLE-CALÉDONIE
BNP PARIBAS PERSONAL FINANCE
BNP PARIBAS RÉUNION
BOURSORAMA
BPCE*
BPCE BAIL
BPCE LEASE
BPCE LEASE IMMO
CAISSE DE BRETAGNE DE CRÉDIT MUTUEL AGRICOLE (CBCMA)
CAISSE D'ÉPARGNE BRETAGNE PAYS DE LOIRE
CAISSE D'ÉPARGNE PROVENCE ALPES CORSE (CEPAC)
CAISSE D'ÉPARGNE ET DE PREVOYANCE CÔTE D'AZUR
CAISSE D'ÉPARGNE ET DE PREVOYANCE BOURGOGNE FRANCHE COMTE (CEBFC)
CAISSE D'ÉPARGNE ET DE PREVOYANCE HAUTS DE FRANCE
CAISSE FRANÇAISE DE DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL (CFDI)
CARREFOUR BANQUE*
CASDEN BANQUE POPULAIRE
COMPAGNIE GÉNÉRALE DE LOCATION D'ÉQUIPEMENTS (C.G.L)
CPOR DEVICES (LOOMIS FX, GOLD AND SERVICES)
CRÉDIT DU NORD*
CRÉDIT FONCIER ET COMMUNAL D'ALSACE ET DE LORRAINE-SOCIÉTÉ DE CRÉDIT FONCIER (CFCAL-SCF)
CRÉDIT MUTUEL ARKEA*
CRÉDIT MUTUEL ARKEA HOME LOANS SFH*
CRÉDIT MUTUEL ARKEA PUBLIC SECTOR SCF*
DEXIA CREDIT LOCAL*
FÉDÉRAL FINANCE
GENEBANQUE
GENEFIM
GRESHAM BANQUE
LAZARD FRÈRES BANQUE
NATIONAL BANK OF KUWEIT

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

### Établissements de crédit

NATIOCREDIMURS
NATIXIS*
NATIXIS COFINÉ
NATIXIS FACTOR
ODDO BHF SCA (EX ODDO & CIE)
OPEL BANQUE (EX GMAC BANQUE)
ORANGE BANK
SGB FINANCE
SOCIÉTÉ ANONYME DE CRÉDIT À L'INDUSTRIE FRANÇAISE (CALIF)
SOCIÉTÉ AUXILIAIRE D'ÉTUDES ET D'INVESTISSEMENTS MOBILIERS (INVESTIMO)
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE*
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE CALÉDONIENNE DE BANQUE
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE FACTORING (EX COMPAGNIE GÉNÉRALE D'AFFACTURAGE - C.G.A)
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE SCF*
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE SFH*
SOCIÉTÉ MARSEILLAISE DE CRÉDIT
SOGEBAI
SOGEFIMUR

### Assurances

ANTARIUS
APICIL ÉPARGNE
APICIL EPARGNE RETRAITE (EX GRESHAM)
AREAS DOMMAGES
AREAS VIE
CARDIF ASSURANCE VIE
CARDIF IARD
CARMA
CCR - CAISSE CENTRALE DE REASSURANCE
COMPAGNIE FRANÇAISE D'ASSURANCE POUR LE COMMERCE EXTÉRIEUR (COFACE)
L&J RÉ
MACSF EPARGNE RETRAITE
MACSF PRÉVOYANCE
MUTUELLE BATIMENTRAIDE
NAGICO
NATIO ASSURANCE
OPTIMUM VIE
POUEY RENSEIGNEMENT COMMERCIAL GARANTI (PRCG)
PREPAR IARD
PREPAR VIE
SOGECAP
SURAVENIR

### Institutions de retraite et de prévoyance

APICIL PRÉVOYANCE
IPA - INSTITUT DE PRÉVOYANCE AUSTERLITZ

### Mutuelles Livre II

AVENIR SANTÉ MUTUELLE
MUTUELLE DES SPORTIFS
MUTUELLE DU REMPART
MUTUELLE GÉNÉRALE DE L'ÉCONOMIE, DES FINANCES ET DE L'INDUSTRIE
MUTUELLE GÉNÉRALE DES CHEMINOTS

### Sociétés de groupe d'assurance

APICIL SGAPS (EX GPP CONFLUENT)
BNP PARIBAS CARDIF
COFACE
MACSF SGAM
SAS UNOFI

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

---

## Constantin Associés

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

---

AUBAY

---

BOLLORÉ

---

COMPAGNIE DU CAMBODGE

---

FINANCIÈRE DE L'ODET (SEPA)

---

FINANCIÈRE MONCEY

---

GROUPE FLO

---

INFOTEL

---

SOCIÉTÉ FINANCIÈRE ET INDUSTRIELLE DE L'ARTOIS

---

# Deloitte.

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

Deloitte fournit des services de pointe en matière d'audit et d'assurance, de fiscalité et de droit, de consulting, de *financial advisory* et de *risk advisory*, à près de 90 % des entreprises du Fortune Global 500® et à des milliers d'entreprises privées. Les résultats mesurables et pérennes de nos professionnels contribuent à renforcer la confiance du public dans les marchés de capitaux, permettent aux clients de se transformer et de prospérer, et ouvrent la voie à une économie plus forte, une société plus équitable et un monde durable. Fort de plus de 175 ans d'expérience, Deloitte est présent dans plus de 150 pays et territoires. Pour en savoir plus sur la manière dont nos plus de 415 000 professionnels dans le monde *make an impact that matters*, consultez [www.deloitte.com](http://www.deloitte.com).

Deloitte France regroupe un ensemble de compétences diversifiées pour répondre aux enjeux de ses clients, de toutes tailles et de tous secteurs. Fort des expertises de ses 7 700 associés et collaborateurs et d'une offre multidisciplinaire, Deloitte France est un acteur de référence. Soucieux d'avoir un impact positif sur notre société, Deloitte a mis en place un plan d'actions ambitieux en matière de développement durable et d'engagement citoyen.

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

© 2022 Deloitte & Associés – Une entité du réseau Deloitte  
Tous droits réservés