



Rapport de transparence 2017

EY Belgique



Table des matières

Message du Country Managing Partner et de l'Assurance Leader d'EY Belgique.....	3
A propos de nous.....	5
Structure juridique, organisation et gouvernance.....	5
L'organisation du réseau.....	7
Notre engagement qualité.....	10
L'infrastructure au service de la qualité.....	10
Le partage des valeurs professionnelles.....	11
Le système interne de contrôle de la qualité.....	13
L'acceptation et le maintien des clients.....	13
L'exécution des missions d'audit.....	14
Les revues et consultations.....	16
La rotation des associés.....	17
Le contrôle interne de la qualité des audits.....	17
Le contrôle externe de l'assurance qualité.....	18
La conformité aux exigences légales.....	18
Les pratiques en matière d'indépendance.....	20
La formation continue des professionnels de l'audit.....	22
Revenus et rémunération.....	24
L'information financière.....	24
La rémunération des associés.....	24
Annexe 1.....	26
Annexe 2.....	27

Pour de plus amples informations à propos d'EY, veuillez consulter le site [ey.com](https://www.ey.com).



Message du Country Managing Partner et de l'Assurance Leader d'EY Belgique



Nous avons le plaisir de vous présenter notre rapport de transparence 2017 pour EY en Belgique. Nous sommes conscients de l'importance pour nos interlocuteurs de comprendre les mesures que nous mettons en œuvre afin d'améliorer la qualité de nos travaux d'audit, gérer les risques et préserver notre indépendance en qualité d'auditeur. Un dialogue régulier est important pour nous et ce rapport nous donne l'opportunité d'informer nos parties-prenantes de nos réalisations dans chacun de ces domaines.

La réalisation d'audits de haute qualité demeure notre priorité première. Elle est au cœur de notre capacité à servir l'intérêt général et à assurer le succès et le développement durable du réseau EY à travers le monde, tout en contribuant à notre objectif de construire un monde du travail meilleur ou *building a better working world*. Les contrôleurs légaux des comptes jouent un rôle essentiel dans le fonctionnement des marchés de capitaux en promouvant la transparence et en soutenant la confiance des investisseurs. Les sociétés, les autorités régulatrices et autres parties prenantes comptent sur nous en termes d'excellence dans chacun de nos engagements.

Nous sommes attachés à investir dans des outils nouveaux destinés à améliorer ce que nous faisons, à mettre en place les équipes les plus performantes et à instaurer climat de confiance au travers des audits que nous réalisons.

La réputation d'EY Belgique se fonde sur la fourniture, à chacun de nos clients, de services d'audit, de haute qualité, de manière objective et dans le respect des règles éthiques.

Nous continuons à remplir les objectifs de transparence de la 8e directive européenne relative au droit des sociétés, de la loi du 7 décembre 2016 portant organisation de la profession et de la supervision publique des réviseurs d'entreprises et du règlement n° 537/2014 du Parlement européen, qui exigent que les contrôleurs légaux des comptes d'entités d'intérêt public (EIP) en Belgique publient un rapport de transparence annuel.

Le rapport de transparence 2017 d'EY Belgique est conforme à la directive à la loi du 7 décembre 2016 et au règlement européen n° 537/2014, et couvre l'année fiscale qui se clôture au 30 juin 2017. Dans ce rapport, vous trouverez des informations portant sur notre système interne de contrôle de la qualité : sur la manière dont nous inculquons les valeurs professionnelles ; sur la façon dont nous exécutons nos missions d'audit, nos revues, et les procédures de consultation, notre approche de contrôle de la qualité des audits et nos pratiques en matière d'indépendance.

En 2017, nous continuons au sein d'EY Belgique d'investir dans la qualité de nos audits. Des initiatives, telles que le 'Critical Mindset Sessions' avec nos auditeurs seniors (des workshops interactifs ayant pour objectif de stimuler la réflexion et l'esprit critique), les contrôles internes de qualité ciblés de dossiers d'audit sélectionnés et la formation continue (comportant des séances pratiques ciblées en petits groupes de participants), ont donné lieu à une volonté continue et constante d'améliorer la qualité de nos dossiers audit.

Nous encourageons toutes nos parties prenantes, notamment nos investisseurs, les membres des comités d'audit, les entreprises et les régulateurs à continuer à collaborer avec nous à notre stratégie et à tout autre sujet abordé dans le présent rapport.



Patrick Rottiers
Country Managing Partner
Ernst & Young Réviseurs d'Entreprises



Leen Defoer
Assurance Leader Belgique
Ernst & Young Réviseurs d'Entreprises

Notre objectif : Construire un monde du travail meilleur.

EY s'est engagé à contribuer à la construction d'un monde du travail plus efficace.

Notre expertise et la qualité des services que nous fournissons, contribuent à construire la confiance dans les marchés financiers et l'économie, à travers le monde. Nous développons des leaders d'exception qui font en sorte que nous respectons nos engagements vis-à-vis de nos parties prenantes. En faisant cela, nous jouons un rôle essentiel dans la construction d'un monde meilleur du travail, pour nos collaborateurs, nos clients et la société dans son ensemble.



A propos de nous

Structure juridique, organisation et gouvernance

En Belgique, Ernst & Young Réviseurs d'Entreprises a adopté la forme d'une société civile coopérative à responsabilité limitée. Ernst & Young Assurance Services a également adopté la forme d'une société civile coopérative à responsabilité limitée. Ernst & Young Réviseurs d'Entreprises et Ernst & Young Assurance Services sont inscrites au registre public de l'Institut des Réviseurs d'Entreprises respectivement sous les numéros B00160 et B00109. A la date du 30 juin 2015, seule Ernst & Young Réviseurs d'Entreprises est encore active dans le domaine de l'audit des entités d'intérêt public. Toutes deux sont établies à De Kleetlaan 2, 1831 Diegem et sont des sociétés membres de la société Ernst & Young Global Limited, société britannique à responsabilité limitée par garantie (EYG).

La structure de gouvernance d'EY Belgique s'appuie sur son assemblée générale, son conseil d'administration et le Country Managing Partner.

L'assemblée générale

L'assemblée générale regroupe tous les actionnaires de la société; elle est dotée des compétences qui lui sont attribuées par les statuts et par la Loi. Elle décide notamment de la modification des statuts, de la nomination et de la démission des administrateurs, de l'acceptation et de l'exclusion des actionnaires. Elle se prononce chaque année sur les comptes annuels.

Le conseil d'administration

Le conseil d'administration est composé d'actionnaires et autres administrateurs nommés par l'assemblée générale. Il dispose des compétences en matière d'administration et de gestion qui lui sont attribuées par les statuts et par la Loi.

Le Country Managing Partner

Le Country Managing Partner en Belgique est chargé de coordonner les questions opérationnelles nécessitant une approche ou une représentation locale.

EY Belgique comprend également les autres sociétés membres d'EYG en Belgique:

- Ernst & Young Accountancy & Tax Services SCCRL
- Ernst & Young Accountants SCCRL
- Ernst & Young Advisory Services SCRL
- Ernst & Young Fiduciaire SCCRL
- Ernst & Young Representation SCCRL
- Ernst & Young Special Business Services SCRL
- Ernst & Young Tax Consultants SCCRL
- Holland Van Gijzen advocaten-avocats SCCRL
- EY CogniStreamer SA
- Creapart CVBA

Les sociétés suivantes, qui ne sont pas opérationnelles, font également partie du réseau d'EY en Belgique :

- Pensioenfonds PRO OFP
- Financieringsmaatschappij CDA SA

Les sociétés membres d'EY sont organisées autour de quatre aires géographiques « Area's » : Amérique, Asie-Pacifique, EMEIA (Europe, Moyen-Orient, Inde et Afrique) et Japon. Chacune de ces aires géographiques se compose de sous-régions qui elles-mêmes regroupent des sociétés membres ou des parties de ces sociétés membres.

EY Belgique fait partie de la Région EMEIA, qui regroupe des sociétés membres dans 98 pays en Europe, au Moyen-Orient, en Inde et en Afrique. La Région EMEIA comptait 12 sous-régions ; depuis le 1^{er} juillet 2017, ce nombre a été réduit à 11. EY Belgique fait partie de la sous-Région WEM.

Ernst & Young (EMEIA) Limited ('EMEIA Limited'), société de droit britannique à responsabilité limitée par garantie est la principale entité de coordination des sociétés membres d'EYG dans la région EMEIA. EMEIA Limited facilite la coordination et la coopération entre les sociétés membres d'EYG dans la région EMEIA, mais elle ne les contrôle pas. EMEIA Limited est une société membre d'EYG qui n'effectue aucune opération financière et ne fournit pas de services professionnels.

Chaque Région dispose d'un Partner Forum Régionale (RPF) dont les membres apportent leur expertise et agissent comme organe de réflexion pour les dirigeants au niveau régional. L'associé désigné en qualité de président du RPF est également chargé de représenter la région au Global Governance Council.

En Europe, une société holding, Ernst & Young Europe LLP ('EY Europe'), a été constituée en même temps qu'EMEIA Limited. EY Europe est une société de droit britannique ayant la forme d'un partenariat à responsabilité limitée. Elle est détenue par les associés des sociétés membres d'EYG en Europe. EY Europe est une société d'audit enregistrée auprès d'ICAEW (Institute of Chartered of Accountants in England and Wales), mais elle n'exerce aucune activité d'audit et ne fournit pas de services professionnels. EY Europe contrôle les sociétés membres d'EYG des pays de la région EMEIA dans les limites prévues par les réglementations locales. EY Europe est une société membre d'EYG et d'EMEIA Limited.

EY Europe contrôle EY Belgique depuis le 3 novembre 2008.

Les principaux organes dirigeants d'EY Europe sont :

L'Europe Operating Executive

L'Europe Operating Executive (EOE) agit en tant que conseil d'administration d'EY Europe. Il est l'organe ayant l'autorité et la responsabilité de la mise en œuvre de la stratégie et de la gestion des opérations d'EY Europe. L'EOE est composé du Managing Partner pour l'Europe, des responsables pour Accounts, Talent and Risk Management et des responsables des lignes de services : Assurance, Conseil, Transactions et Fiscalité ; ainsi que de tous les dirigeants opérationnels (Managing Partners) de toutes les régions européennes.

L'Europe Governance Sub-Comité

EY Europe dispose d'un Europe Governance Sub-Comité, qui se compose de représentants de chacune des Régions en Europe. Il agit en tant que conseiller de l'EOE sur les questions de stratégie, les règles, et toute autre matière. Son approbation est requise pour un certain nombre de questions importantes telles que la nomination du Managing Partner pour l'Europe, l'approbation des comptes d'EY Europe, ainsi que les transactions importantes.

L'organisation du réseau

EY est un des leaders mondiaux dans le domaine de l'audit, de la fiscalité, des transactions et du conseil. EY compte 250.000 collaborateurs au sein de ses sociétés membres, établies dans plus de 150 pays. Ils sont unis par la volonté de prendre une part active dans la construction d'un monde nouveau en marche vers le progrès et de rendre plus juste et plus équilibré le monde du travail dans lequel nous évoluons. Ils partagent des valeurs communes et un engagement inébranlable envers la qualité, l'intégrité et le jugement professionnel. Dans le marché globalisé actuel, notre approche intégrée est fondamentale pour la réalisation d'audits de haute qualité de groupes internationaux.

Grâce à cette approche intégrée, EY est à même de développer l'expertise requise pour fournir des audits complexes et de tirer parti de l'ampleur et de la profondeur de cette expertise.

EYG coordonne les sociétés membres et favorise leur coopération mutuelle. EYG ne délivre donc pas de services aux clients, mais elle a notamment pour objectif de promouvoir la réalisation par ses sociétés membres d'un service exceptionnel pour leurs clients, à travers des prestations de haute qualité partout dans le monde.

Chaque société membre est une entité juridiquement distincte. Leurs obligations et responsabilités, ainsi que divers autres accords, sont régis par les règles d'EYG.

La structure et les organes principaux de cette organisation pour l'exercice clos au 30 juin 2017 sont décrits ci-après. Ils reflètent le principe de la poursuite, en tant qu'organisation mondiale, d'une stratégie commune.

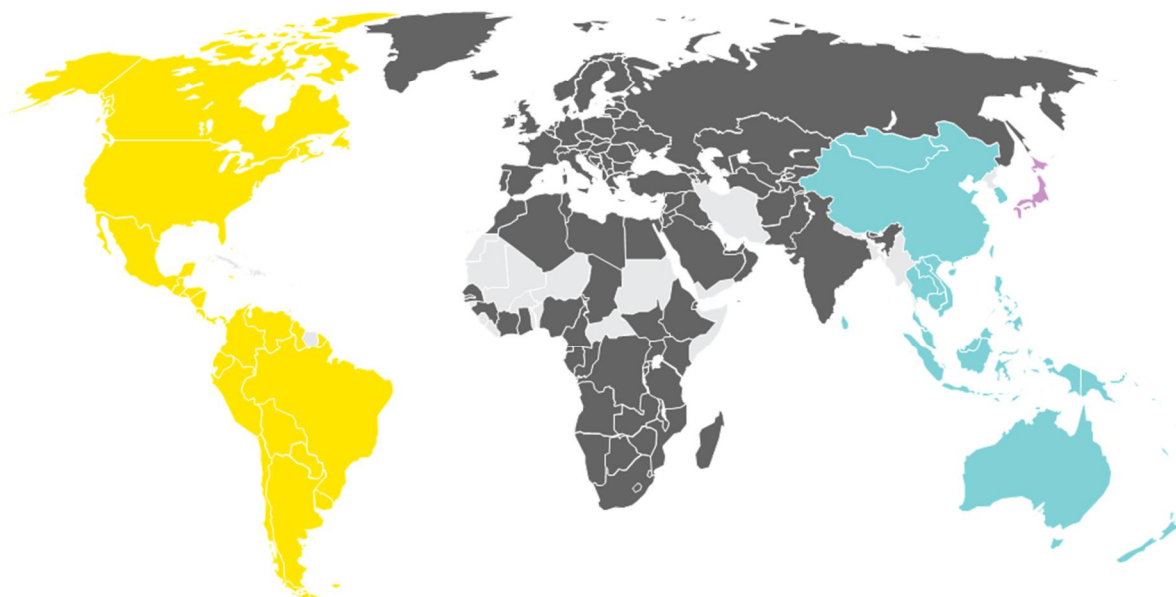
L'Exécutif comprend le Global Executive (GE), ses comités et ses équipes, ainsi que le leadership des quatre aires géographiques. Cette structure simplifiée permet à EY de renforcer sa dimension mondiale et de promouvoir la réalisation de prestations d'une qualité exceptionnelle et homogène partout dans le monde. L'Exécutif a pour responsabilité de coordonner l'approche globale de la stratégie, de la qualité, de la gestion des risques, de la planification, des investissements et des priorités.

Parallèlement, le réseau est également actif au niveau régional. Ce modèle opérationnel donne également la possibilité aux parties prenantes de se concentrer plus largement sur les 28 régions, tout en permettant aux sociétés membres de développer des relations plus étroites avec les clients, entre autres, dans chaque pays et de se montrer plus réactif aux besoins locaux.

Le Global Governance Council

Le Global Governance Council (GGC) est le principal organe de gouvernance d'EYG. Il comprend un ou plusieurs représentants de chaque région, des sociétés membres agissant en tant que représentants généraux et six administrateurs indépendants non-exécutifs (INEs). Les représentants des régions, qui n'exercent par ailleurs aucune fonction de direction, sont élus par leurs RPF pour une période de trois ans avec la possibilité d'un seul renouvellement consécutif. Le GGC conseille EYG en matière de règles, de stratégie et sur les aspects d'intérêt public relatifs à leurs processus de décision. En outre, l'approbation du GGC est requise dans un certain nombre de matières importantes, susceptibles d'avoir un impact sur EY.

Americas		EMEIA		Asia-Pacific		Japan	
Regions	10	Regions	12	Regions	5	Region	1
Countries	30	Countries	99	Countries	22	Country	1



Les administrateurs indépendants non-exécutifs

Jusqu'à six Représentants Indépendants Non-Exécutifs (INE) sont choisis en dehors d'EY. Les INEs sont des dirigeants, experts reconnus dans leur domaine, issus tant du secteur public que du secteur privé. Ils reflètent la diversité des origines géographiques et professionnelles. Ils apportent à notre organisation mondiale et au GGC le bénéfice de leur expertise. Les INEs sont nommés par un comité spécialisé.

Le Global Executive

Le GE regroupe le leadership d'EY pour toutes les fonctions, tous les services et toutes les zones géographiques. Présidé par le Président et CEO d'EYG, il est composé des Global Managing Partners de Client Service et Business Enablement ; des Area Managing Partners ; du global functional leadership pour Talent et Finance, des responsables mondiaux de nos lignes de services à l'échelle mondiale – Assurance, Conseil, Fiscalité et Transaction; des responsables à l'échelle mondiale pour Public Policy et d'un associé d'EY issu des sociétés membres à tour de rôle.

Le GE comprend aussi le président du Global Accounts Committee, le président du Emerging Markets Committee ainsi qu'un représentant du Emerging Markets Committee.

Le GE et le GGC approuvent la nomination pour le poste de Président et CEO d'EYG, et ratifient les nominations des Global Managing Partners. Le GE approuve également les nominations des Vice-Présidents avec des responsabilités pour le monde entier. Le GGC ratifie la nomination de chaque Vice-Président qui siège en tant que membre du GE. De plus, le GE désigne des Managing Partners pour les 4 aires géographiques et approuve la nomination des Managing Partners Régionale. Les nominations des Managing Partners les 4 aires géographiques font l'objet d'une ratification par le GGC.

Les responsabilités du GE comprennent la promotion des objectifs globaux ; elles comprennent également le développement, l'approbation et, le cas échéant, la mise en œuvre :

- Des stratégies et plans globaux
- Des standards, méthodologies et politiques communes destinés à être mis en place dans les sociétés membres
- Des initiatives en matière de ressources humaines, incluant les critères et procédures d'admission, d'évaluation, de développement, de rémunération et de retraite des associés
- Des programmes d'amélioration de la qualité et de la protection des activités
- Des propositions relatives à la réglementation professionnelle et aux politiques publiques
- Des politiques et des instructions concernant les services fournis par les sociétés membres à nos clients internationaux, le développement de l'activité et des marchés et la valorisation de notre image
- Des fonds de développement et des investissements prioritaires d'EY
- Des états financiers annuels et des budgets d'EYG
- Des recommandations du GGC

- De toute autre proposition qui supporte les objectifs globaux

Le GE est également compétent pour arbitrer et résoudre les désaccords entre sociétés membres d'EY.

GE committees

Créés par le GE, les comités au sein du GE regroupent des représentants des quatre aires géographiques. Ils sont chargés d'émettre des recommandations au GE. Outre le Global Audit Committee, des comités ont été mis en place afin de couvrir les domaines suivants : Global Markets and Investments, Global Accounts, Emerging Markets, Talent, Risk Management, et les différentes activités Assurance, Fiscalité, Conseil et Transaction.

Global Practice Group

Ce groupe rassemble les membres du GE, des comités au sein du GE et des responsables des Régions. Le Global Practice Group a pour mission de promouvoir la compréhension commune des objectifs stratégiques au sein des sociétés membres d'EY en vue de leur mise en œuvre cohérente au travers de l'organisation.

Les sociétés membres d'EYG

Conformément aux règles d'EYG, les sociétés membres s'engagent à poursuivre les objectifs d'EY, tels que la fourniture, à travers le monde, de services homogènes, cohérents et de haute qualité. A cette fin, les sociétés membres sont tenues de mettre en œuvre les stratégies globales et les plans d'actions et d'assurer une capacité d'exercice sur le périmètre de services définis. Les sociétés membres sont tenues de se conformer à des normes de travail, des méthodologies et des règles communes, y compris en matière de méthodologie d'audit, de gestion de la qualité et des risques, d'indépendance, de partage des connaissances, de ressources humaines et d'outils technologiques.

Les sociétés membres s'engagent également à mener leurs pratiques professionnelles en conformité avec les normes professionnelles et éthiques et les lois et réglementations applicables. Notre Code de Conduite et les Valeurs d'EY reflètent cet engagement (voir aussi page 11). Il convient de souligner que EYG et, par conséquent, EY Belgique se sont entièrement alignés sur les exigences éthiques émises par l'International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA).

Outre l'adoption des règles d'EYG, les sociétés membres sont liées par divers autres accords couvrant les aspects de leur participation dans l'organisation EY tels que le droit et l'obligation d'utiliser le nom EY et celui de partager les connaissances.

Les sociétés membres sont soumises à des contrôles afin d'évaluer leur conformité aux exigences et règles d'EYG dans des domaines tels que l'indépendance, la gestion de la qualité et des risques, la méthodologie d'audit et les ressources humaines. Au besoin des contrôles particuliers sont réalisés dans le but d'examiner des situations ou problèmes spécifiques. Les sociétés membres qui ne peuvent satisfaire aux exigences en matière de qualité ainsi

qu'aux conditions d'appartenance au réseau EYG pourraient être écartées de l'organisation.



Notre engagement qualité

L'infrastructure au service de la qualité

La qualité dans nos lignes de services

« Vision 2020+ », qui définit les ambitions d'EY pour l'avenir, sa stratégie globale et son objectif, appelle tous ses membres à fournir un service client exceptionnel, partout dans le monde. Cet objectif repose sur un engagement inébranlable envers la qualité et des services professionnellement et globalement cohérents, fondés sur l'objectivité, le jugement professionnel, le respect des normes professionnelles et celles d'EY.

Les sociétés membres et leurs lignes de services sont responsables de la qualité des engagements. Les lignes de services d'EY gèrent l'ensemble du processus des contrôles de la qualité des missions réalisées et le suivi de la qualité des missions en cours afin d'assurer la conformité aux normes professionnelles et aux règles EY.

« Vision 2020+ » a renforcé les objectifs de qualité de l'ensemble de nos lignes de services, notamment l'audit, tout en faisant la clarté sur le rôle du Risk Management à l'égard des politiques et des pratiques qui soutiennent et améliorent la qualité de l'audit.

Le Global Vice Chair - Assurance est chargé de veiller à la conformité et à la mise en œuvre, par chaque société membre, des règles et procédures d'EY applicables aux prestations d'audit.

La fonction de Professional Practice

Le Vice-Président mondiale pour Professional Practice, dénommé Professional Practice Director (PPD), agit sous la supervision du Vice-Président mondiale d'Assurance. Il collabore directement avec les PPDs dans les 4 aires géographiques afin de définir les politiques mondiales en matière de contrôle de la qualité des audits. Chaque PPD régional agit sous la responsabilité du Global PPD et de l'Area Assurance Leader. Ceci contribue à garantir une meilleure objectivité des procédures de contrôle de la qualité de l'audit et de consultation.

Le PPD mondiale et les PPDs pour les quatre aires géographiques dirigent et supervisent le Professional

Practice Group. Il s'agit d'un réseau mondial et au niveau des Areas, composé de spécialistes en matière de comptabilité, d'audit et d'information financière.

Ils effectuent diverses activités de surveillance et de gestion des risques. Le PPD mondiale supervise le développement de la méthodologie d'audit EY au plan mondial (« EY Global Audit Methodology » - EY GAM) et des technologies connexes pour assurer la conformité aux normes professionnelles et aux exigences réglementaires. Le Global Professional Practice Group supervise également l'élaboration des lignes directrices, des formations, des programmes de surveillance et des processus utilisés par les professionnels des sociétés membres, en vue de l'exécution cohérente et efficace des audits. Les PPDs, ainsi que les professionnels qui travaillent avec eux connaissent bien le personnel d'EY, les clients et les processus; ils peuvent être consultés aisément par les équipes d'audit.

Le Professional Practice Group est souvent renforcé en faisant appel notamment à des réseaux de professionnels spécialisés en matière de :

- Rapport sur le contrôle interne et les considérations connexes à nos méthodes d'audit.
- de comptabilité, d'audit et de questions de risques propres à certaines industries ou secteurs particuliers.
- problèmes liés à des événements spécifiques tels que des troubles civils et politiques régionaux, la dette souveraine et les implications qui en découlent en matière comptable, d'audit, d'information financière, ainsi que de divulgation.
- questions générales relatives aux missions et notamment sur la façon de travailler efficacement avec les comités d'audit.

Le Risk Management

La responsabilité de délivrer des services de haute qualité ainsi que la gestion des risques liés à la qualité relèvent de la responsabilité des lignes de services. Dans le cadre plus étendu du programme appelé 'Enterprise Risk Management, le Risk Management Leader mondiale est chargé de superviser la gestion des risques liés à la qualité par les sociétés membres, ainsi que d'autres risques liés à l'organisation.

Chaque société membre désigne un associé qui sera responsable de la conduite des actions relatives au Risk Management au sein des lignes de services et des sociétés membres, avec le soutien d'autres collaborateurs et de professionnels. Le Risk Management Leader mondiale est chargé de définir des priorités cohérentes en matière de

Risk Management au niveau mondial. Ces priorités sont répercutées sur les sociétés membres et leur exécution est mise en œuvre au travers d'un programme appelé « Enterprise Risk Management ».

Les règles globales de confidentialité

La protection des informations confidentielles est profondément ancrée dans les activités quotidiennes des sociétés membres d'EYG. Le respect du capital intellectuel et de toutes les autres informations sensibles et confidentielles fait partie intégrante de notre Code de Conduite qui fournit un ensemble clair de règles en matière de comportements attendus de la part de tout le personnel d'EY. Pour améliorer cette approche de protection des informations et refléter l'utilisation et la diffusion sans cesse croissantes de données sensibles, EYG a lancé en 2015 de nouvelles règles globales en matière de confidentialité. Ces règles apportent plus de clarté pour le personnel d'EY et elles forment un élément fondamental d'une approche plus générale comprenant d'autres règles en matière de conflits d'intérêts, de respect des données à caractère personnel et de conservation des données. Les autres éléments de ces règles sont :

- Lignes directrices sur les médias sociaux
- Les exigences en matière de traitement des informations
- Le protocole de partage des connaissances

Les composants du programme de contrôle de la qualité des audits

Dans les sections suivantes, nous décrivons les composants principaux du programme de contrôle de qualité des audits d'EY Belgique à travers :

- Des valeurs professionnelles partagées
- Un système interne de contrôle de qualité
- Des procédures d'acceptation et de maintien des clients
- La réalisation des missions d'audit
- Les revues des dossiers et les consultations
- La rotation des associés d'audit
- Le contrôle interne de la qualité des audits (« AQR »)
- Les contrôles de qualité externes
- La conformité aux exigences légales

Le partage des valeurs professionnelles

« Sustainable Audit Quality »

La qualité est le fondement d'un service client de haute qualité. Nous en sommes fiers. La qualité fait partie intégrante de notre démarche et est un élément central de notre responsabilité qui consiste à donner confiance aux marchés des capitaux. Délivrer un service de qualité est au cœur de tout ce que nous entreprenons; cette démarche soutient également notre objectif de construire un monde du travail plus efficace pour notre personnel, nos clients et nos communautés. Elle se reflète dans le programme Sustainable Audit Quality (SAQ), principale priorité au sein de notre département Assurance.

Chaque société membre qui compose notre structure mondiale s'engage à fournir des audits de qualité supérieure. En 2015, nous avons lancé l'initiative SAQ dans l'ensemble de nos départements Assurance. Le programme SAQ crée une structure de gouvernance et se concentre sur l'amélioration permanente de nos procédures d'audit. Nous utilisons le terme « sustainable » (durable) dans notre SAQ pour démontrer qu'il ne s'agit pas d'une initiative ponctuelle à court terme, mais d'un processus d'amélioration constant. Depuis un certain temps, EY a mis en place une méthodologie d'audit commune ; nous disposons à présent d'un langage et de processus communs en matière de qualité des audits.

Le SAQ compte six composants : le « tone at the top », le renforcement des compétences professionnelles, ressources humaines, la simplification, la transformation et l'innovation technologique, le support à la qualité et la responsabilisation. Le SAQ est implémenté au sein de chaque société membre et il est coordonné et placé sous responsabilité globale.

Nous insistons de manière permanente sur l'importance de ces six composants. Il s'agit de sujets abordés avec chaque Assurance leader régional et avec chaque associé. La qualité des audits et les éléments clés du SAQ sont des sujets que chaque membre de la direction, manager et membre de l'équipe doit comprendre et s'engager à mettre en œuvre au niveau local. Le SAQ est essentiel à la réalisation de nos objectifs et de nos ambitions.

Nous avons pour objectif de partager nos progrès pour le SAQ et de veiller à ce que la qualité demeure une priorité pour l'ensemble des sociétés membres d'EY.

Nous avons conçu au plan international des outils favorisant la qualité et la valeur de nos audits. Notre capacité en termes de cohérence s'appuie en partie sur l'utilisation d'EY Canvas, notre plate-forme d'audit en ligne. EY Canvas a largement été déployée au début de l'année 2015, et est à présent utilisée dans le monde entier. Elle soutient plus efficacement l'exécution de l'audit, rationalise les communications et nous permet de fournir des audits de haute qualité.

Nous avons récemment lancé le « EY Canvas Client Portal » qui complète les principaux outils d'avant-garde mis à la disposition de nos auditeurs. Nous avons également déployé « l'Audit Milestones Program 2017 ». Il définit l'utilisation de moments clés dans des audits EIP ; cet outil est considéré comme une étape importante de l'amélioration des résultats et du soutien de la qualité dans nos engagements.

En 2016, nous avons élaboré un réseau de Quality Enablement Leaders (QELs) et créé une comité Audit Quality Mondiale.

Grâce à notamment ces initiatives SAQ, nous avons pu contribuer à stimuler l'amélioration de la qualité. Elles démontrent que la qualité de l'audit est le facteur le plus important de notre processus décisionnel et la mesure clé sur laquelle notre réputation professionnelle s'appuie.

”Tone at the top”

L'équipe dirigeante d'EY Belgique a pour vocation de donner le bon exemple et de démontrer l'engagement d'EY en faveur de la construction d'un monde du travail meilleur, notamment au travers de son comportement et de ses actions. S'il est vital que l'équipe dirigeante donne l'exemple, notre personnel comprend également que la qualité et la responsabilité professionnelle incombent à tout un chacun. Les valeurs que nous partageons, qui inspirent nos collaborateurs et les guident à prendre les bonnes décisions, ainsi que notre engagement envers la qualité, font partie intégrante de ce que nous sommes et de ce que nous faisons.

Notre approche en matière d'éthique et d'intégrité fait partie du Code de Conduite ainsi que d'autres règles d'EY ; elle est ancrée dans notre culture de la consultation, nos programmes de formation et nos communications internes. La direction rappelle régulièrement l'importance de fournir un travail de qualité et de se conformer à nos règles et aux normes professionnelles, en donnant elle-même l'exemple ainsi qu'au travers de communications variées. En outre, nos programmes de contrôle de la qualité évaluent les services professionnels au travers d'un indicateur clef pour l'évaluation et la rétribution de nos professionnels.

Notre culture encourage vivement la collaboration et met tout particulièrement l'accent sur l'importance de la consultation dans la gestion des questions complexes ou sujet à interprétation pouvant avoir trait à la comptabilité, à l'audit, à l'information financière, ou encore à la réglementation en matière d'indépendance. Nous pensons qu'il est indispensable de s'assurer que les équipes chargées de missions et les clients suivent correctement les conseils, en insistant, si cela s'avère être nécessaire.

Notre position a toujours été qu'aucun client ne peut être plus important que notre réputation professionnelle – la réputation professionnelle d'EY en Belgique et la réputation de chacun de nos professionnels.

Le Code de conduite

Nous promouvons auprès de nos professionnels une culture de l'intégrité autant que la réalisation d'audits de haute qualité. Le Code de Conduite d'EY fournit des normes claires appelées à guider nos actions et notre conduite professionnelle. Le Code de Conduite s'articule autour de cinq catégories regroupant les principes que doit suivre chaque collaborateur d'EY Belgique afin de guider son comportement au travers de toutes ses activités :

- Collaborer avec les collègues
- Collaborer avec les clients et autres
- Faire preuve d'intégrité professionnelle
- Maintenir notre objectivité et notre indépendance
- Respecter le capital intellectuel

Nous nous efforçons au travers de nos procédures, qui veillent au respect de notre Code de Conduite, et via des communications fréquentes, de créer un environnement qui encourage nos collaborateurs à faire preuve de responsabilité y compris lorsqu'il s'agit de signaler

d'éventuelles anomalies ou défaillances sans la crainte de représailles.

La Hotline EY Ethics permet à nos collaborateurs, à nos clients et à toute autre personne extérieure à l'organisation de signaler, en toute confidentialité, tout comportement non éthique ou inapproprié, et qui pourrait constituer une violation des normes professionnelles ou ne pas être conforme au Code de Conduite d'EY. La hotline est gérée par une entreprise externe indépendante qui fournit à travers le monde, des services de signalement confidentiels et, si nécessaire, anonymes.

Tout rapport adressé à la hotline EY Ethics par téléphone ou par internet est immédiatement pris en considération. Il pourra être fait appel à certains collaborateurs des départements Risk Management, Talent ou Legal, ainsi que de toute autre fonction, afin d'être impliqués dans le traitement du rapport en fonction de son contenu. Toutes les questions sont traitées par des personnes expérimentées, sous la supervision du Risk Management mondiale. Les mêmes procédures sont suivies pour les questions signalées en dehors de la « Hotline EY Ethics ».

Nos valeurs: Ce que nous sommes

Des hommes et des femmes qui font preuve d'intégrité, de respect mutuel et d'esprit d'équipe

Des hommes et des femmes qui partagent l'énergie, l'enthousiasme et le courage des leaders

Des hommes et des femmes qui savent bâtir des relations en faisant des choses justes

Le système interne de contrôle de la qualité

La réputation d'EY Belgique en tant que prestataire indépendant, objectif et éthique de services d'audit de haute qualité joue un rôle fondamental dans notre succès en tant qu'auditeurs indépendants. Nous continuons à investir dans des initiatives visant à renforcer l'objectivité, l'indépendance et le scepticisme professionnel. Ceux-ci sont des éléments fondamentaux pour un audit de qualité.

Chez EY Belgique, notre rôle en tant qu'auditeur consiste à exprimer une opinion sur l'image fidèle des comptes des sociétés que nous auditons. Nous mettons en place des équipes qualifiées afin de prêter des services qui se fondent sur l'expertise acquise dans l'ensemble des secteurs de l'industrie et des services. Nous nous efforçons continuellement d'améliorer nos processus de gestion de la qualité et des risques, afin de maintenir un haut niveau de qualité de nos travaux.

Nous sommes conscients que dans l'environnement actuel, caractérisé par la mondialisation et par la rapidité des mouvements de capitaux, la qualité de nos services d'audit est plus que jamais essentielle. Dans le cadre de « Vision 2020+ », EY continue d'investir fortement dans le développement et le maintien de ses méthodologies d'audit, d'outils de travail et autres ressources nécessaires à la prestation de services de qualité.

Le marché et les parties prenantes continuent d'exiger non seulement la réalisation d'audits de haute qualité mais requièrent une efficacité accrue dans la réalisation de ces travaux. Outre les investissements mentionnés précédemment, EY travaille en permanence à l'amélioration de l'efficacité de ses méthodologies et processus d'audit.

Nous mettons tout en œuvre afin de comprendre en quoi la qualité de certaines prestations a pu ne pas rencontrer les attentes d'EY ou celles de nos parties prenantes, en ce compris les régulateurs externes. Nous cherchons à tirer les leçons des inspections externes et internes et à identifier les causes des faiblesses constatées, afin de nous permettre d'améliorer de manière continue la qualité des audits. Nous sommes en outre convaincus qu'une partie importante de notre procédure de contrôle des audits contribue à la mise en place de mesures efficaces visant à l'amélioration de la qualité.

L'efficacité du système de contrôle de la qualité

EY a conçu et mis en œuvre un éventail complet de règles et de procédures globales en matière de contrôle de la qualité des audits. Ces politiques et procédures sont conformes aux Normes internationales de contrôle de qualité publiées par l'International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) ainsi qu'aux normes de l'Institut des Réviseurs d'Entreprises. EY Belgique a adopté ces politiques et procédures globales, et les a même complétées lorsque cela s'avérait nécessaire, afin de se conformer aux lois et règles professionnelles locales et de répondre à des besoins opérationnels spécifiques.

Nous appliquons également le programme AQR (Audit de revue de la qualité) d'EY et nous évaluons chaque année si notre système de contrôle de qualité est exécuté afin de garantir raisonnablement qu'EY Belgique et ses collaborateurs se conforment aux dispositions et aux normes internes ainsi qu'aux exigences légales et réglementaires.

Les résultats du programme AQR et des inspections externes sont analysés et communiqués au sein d'EY Belgique afin d'améliorer de manière continue la qualité des audits, et de répondre aux normes les plus sévères de la profession.

Le GE est responsable de la mise en œuvre de l'amélioration de la qualité et des programmes de protection des activités au sein d'EY. A ce titre, il examine les résultats de notre programme AQR et des revues réglementaires externes ainsi que toute action clef portant sur les domaines à améliorer.

Sur la base des récents résultats de cette supervision ainsi que du feed-back des dernières visites des inspections réglementaires indépendantes, EY Belgique peut conclure que ses systèmes de contrôle internes sont conçus de manière appropriée et fonctionnent de manière efficace.

L'acceptation et le maintien des clients

Les règles EY

Les règles d'acceptation et maintien des clients définissent les principes sur la base desquels nos sociétés membres peuvent accepter un nouveau client ou une nouvelle mission, ou encore maintenir une relation avec un client ou un engagement existant. Ces règles sont essentielles au maintien de la qualité, à la gestion des risques, à la protection de nos associés et collaborateurs, et au respect des exigences réglementaires. Nos règles poursuivent les objectifs suivants :

- Établir un processus rigoureux d'évaluation des risques et d'acceptation/de maintien des clients et missions
- Respecter les exigences applicables en matière d'indépendance
- Identifier et résoudre correctement tout conflit d'intérêts
- Identifier et écarter les clients présentant des risques excessifs
- Exiger la consultation de professionnels désignés à cet effet, afin d'identifier des procédures de gestion des risques supplémentaires pour certains facteurs présentant des risques élevés
- Se conformer aux exigences légales, réglementaires et professionnelles

En outre, les règles mondiales concernant les conflits d'intérêts d'EY définissent des règles globales applicables aux différentes catégories de conflits d'intérêts possibles ainsi que le processus d'identification de ces conflits d'intérêts potentiels. Elle contient également des dispositions qui permettent de gérer les éventuels conflits

d'intérêts de la manière la plus rapide et efficace possible au travers de mesures de sauvegarde appropriées.

Ces mesures de sauvegarde peuvent aller de l'obtention du consentement du client concerné de pouvoir agir pour un ou plusieurs clients, au refus de la mission par les sociétés membres afin d'éviter tout conflit d'intérêts identifié.

Les règles mondiales concernant les conflits d'intérêts d'EY, ainsi que les instructions qui s'y rapportent, ont été mises à jour au début de l'année 2015. Cette mise à jour a pris en compte la complexité croissante de nos engagements et de nos relations avec nos clients, mais aussi de la rapidité et du niveau d'exactitude requis dans nos réponses. Elles alignent également nos règles sur les dernières normes établies par l'International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA).

La mise en oeuvre des règles

Nous utilisons le « EY Process for Acceptance of Clients and Engagements » (PACE) qui est un système basé sur l'intranet. PACE permet la coordination efficace des activités d'acceptation et de maintien des clients et des missions, conformément aux règles en vigueur au niveau global, des lignes de services et des règles propres aux sociétés membres. GTAC guide l'utilisateur au travers du processus d'acceptation et de continuation et identifie les règles et les références aux normes professionnelles nécessaires à l'évaluation des opportunités commerciales et des risques qui peuvent y être associés.

La prise en considération minutieuse du profil de risque d'un client potentiel ainsi qu'un certain nombre de vérifications préalables font partie intégrante du processus. Avant d'accepter une nouvelle mission ou un nouveau client, nous vérifions que nous disposons des ressources suffisantes pour fournir une prestation de qualité, particulièrement lorsqu'il s'agit de domaines techniques particulièrement pointus. Nous nous assurons également que les prestations demandées par le client correspondent à celles que nous considérons comme appropriées. Nous sommes soumis à un processus d'approbation rigoureux, de telle sorte qu'aucune nouvelle mission d'audit ne peut être acceptée sans l'approbation de notre PPD.

Au travers de notre processus annuel de continuation des clients, nous évaluons notre prestation de services ainsi que notre capacité à continuer à les fournir. Ce processus nous permet également de nous assurer que nos clients partagent l'engagement d'EY Belgique envers la qualité et la transparence en matière d'information financière. L'associé responsable de la mission, en collaboration avec la direction d'Assurance, revoit annuellement notre relation avec chacun des clients audit afin de déterminer si le maintien de cette relation est approprié.

A l'issue de cet examen, certaines missions d'audit sont identifiées comme nécessitant la mise en oeuvre de procédures de surveillance supplémentaires dans le cadre de l'audit (surveillance étroite) ; le cas échéant, il peut être décidé de mettre fin à la relation avec certains clients. A l'instar de ce qui se passe dans le cadre de l'acceptation des clients, notre PPD est impliqué dans le processus de continuation des clients et doit approuver les décisions qui en résultent.

Les décisions liées à l'acceptation et à la continuation du client se fondent sur l'évaluation réalisée par l'équipe chargée de la mission afin de déterminer si le management du client est susceptible d'exercer des pressions sur nous en vue de nous pousser à accepter des conclusions inappropriées en matière de comptabilité, d'audit et de l'information financière et qui amoindrirent la qualité de nos audits. L'examen et les conclusions relatives à l'intégrité du management jouent un rôle essentiel dans les décisions d'acceptation et de continuation.

L'exécution des missions d'audit

Dans le cadre de « Vision 2020+ », nous avons investi de manière significative dans l'amélioration de nos méthodologies et outils d'audit, dans le but de réaliser des audits de la meilleure qualité possible. Cet investissement s'inscrit dans la lignée de l'objectif d'EY d'être leader mondial sur le marché de l'audit en 2020. Il reflète notre engagement de contribuer à établir la confiance dans les marchés financiers et dans l'économie mondiale.

Méthodologie d'audit

L'EY Global Audit Methodology (EY GAM) fournit un cadre général aux prestations de services audit de haute qualité, au travers de la mise en oeuvre cohérente de processus de réflexion, de jugements et de procédures applicables à toutes nos missions d'audit. Evaluer les risques, les reconsidérer et, au besoin, les modifier, ainsi que définir sur la base de ces évaluations, la nature, la planification et l'ampleur des procédures d'audit, sont les fondements d'EY GAM. La méthodologie met également l'accent sur le jugement critique dont doit faire preuve le professionnel lors de l'exécution des procédures d'audit. Fondée sur les normes internationales d'audit (International Standards on Auditing, ISA), EY GAM est complétée en Belgique afin d'être conforme aux normes d'audit applicables en Belgique ainsi qu'aux exigences réglementaires ou légales.

Les auditeurs d'EY disposent d'une version d'EY GAM organisée à partir de différents thèmes et qui a pour objet de centrer notre stratégie audit sur les risques financiers, ainsi que sur la conception et l'exécution de la réponse adéquate que l'audit peut apporter à ces risques. L'EY GAM est composé de deux éléments clefs : d'une part les exigences et les instructions et d'autre part, la documentation et les modèles. Les exigences et les instructions reflètent à la fois les normes d'audit et les règles d'EY. La documentation et les modèles comprennent des indications pratiques afin de faciliter la bonne exécution et documentation des procédures d'audit.

Grâce au recours à la technologie, EY GAM peut être paramétré ou adapté de manière à présenter les exigences et les instructions pertinentes, selon la nature de l'entité auditée. Il existe par exemple des profils applicables aux sociétés cotées et aux sociétés considérées comme non-complexes.

Notre méthodologie d'audit est revue régulièrement afin de tenir compte des nouvelles normes, des développements en matière d'audit ou d'enseignements tirés de la pratique ou des résultats des inspections externes et internes. En 2016,

EY GAM a été mis à jour pour inclure les normes ISA (nouvelles et révisées) relatives aux rapports des auditeurs et autres informations intégrées dans un rapport annuel et dans les annexes des états financiers. Nous avons également amélioré l'EY GAM en y ajoutant des instructions destinées à traiter les questions qui se posent fréquemment aux équipes d'audit et à résoudre les questions découlant des inspections.

En outre, nous surveillons en permanence les développements en cours et futurs et nous rédigeons en temps opportun des programmes d'audit ainsi que toutes autres communications. Ces communications mettent en avant les questions soulevées au cours des inspections ainsi que d'autres sujets d'intérêt majeur pour nos régulateurs, notamment l'«International Forum of Independent Audit regulators» (IFIAR). Ils concernent notamment le scepticisme professionnel, les audits de groupe, la comptabilisation du produit des activités, les revues de la qualité.

EY GAM exige la conformité avec les exigences éthiques appropriées, en ce inclus l'indépendance à l'égard des sociétés que nous auditons.

Les moyens techniques

Nos équipes d'audit utilisent différents supports technologiques conçus pour faciliter la réalisation et la documentation de leurs travaux conformément à l'EY GAM.

EY Canvas est une plate-forme web créée à l'aide de HTML5, technologie de pointe afin d'offrir un degré de sécurité accru, tout en nous permettant de faire évoluer notre logiciel et de répondre ainsi aux évolutions des métiers de la comptabilité et de l'environnement réglementaire.

Par le biais de questions sur le profil, les missions d'audit intégrées dans EY Canvas sont automatiquement configurées en fonction d'informations pertinentes au regard des exigences imposées aux sociétés de par leur statut de société cotée et par le secteur dans lequel il opère. Nous sommes ainsi toujours à même de personnaliser nos programmes d'audit et de les mettre à jour, tout en établissant un lien direct avec nos instructions d'audit, les normes professionnelles et les modèles de documentation. Cette plate-forme présente un design clair et une interface utilisateur aisée qui nous permettent de visualiser les risques en lien avec la réponse planifiée et les travaux prévus pour y répondre et les travaux déjà effectués dans des domaines clefs. EY Canvas facilite aussi la liaison entre nos équipes d'audit au sein des groupes. Qu'il s'agisse de pouvoir communiquer au sujet des risques et des instructions d'audit afin que l'équipe d'audit principale puisse diriger l'exécution et contrôler la réalisation de l'audit de groupe.

EY a lancé en avril 2017, une nouvelle fonctionnalité appelée « EY Canvas Client Portal » destinée à faciliter la communication entre les équipes d'audit et les clients et à rationaliser l'échange de documents dans un environnement sécurisé. Les applications mobiles intégrées dans EY Canvas ont été déployées en 2017. Elles aident nos collaborateurs dans le déroulement de leur mission d'audit en facilitant par la supervision de leurs missions, l'obtention

de preuves d'audit de manière sécurisée en toute sécurité et la réalisation d'inventaires physiques.

Les équipes d'audit utilisent d'autres applications, formulaires et modèles tout au long des phases successives d'un audit afin de les aider à établir et à documenter les décisions d'audit ainsi que la collecte et l'analyse des données.

EY Helix regroupe l'ensemble de nos outils d'analyse de données destinés à être utilisés dans le cadre de nos audits. Ces tâches analytiques transforment l'audit par leur faculté d'examen d'un plus vaste corpus de données pertinentes, par l'identification d'opérations et tendances non détectées dans ces données et en contribuant à diriger nos efforts d'audit. Ces tâches analytiques nous permettent également d'améliorer nos perspectives, d'approfondir nos recherches et de mieux comprendre les transactions et secteurs présentant un risque.

Nous avons élaboré des processus analytiques qui couvrent de manière intégrale les cycles opérationnels de nos clients et dont l'application est facilitée par des programmes de travail dédiés à cette nouvelle approche.

En utilisant nos processus analytiques, nos équipes sont à même d'améliorer leurs capacités d'évaluation des risques d'audit, de réaliser l'audit de transactions présentant un risque plus élevé, et d'aider nos collaborateurs à poser des questions davantage pertinentes concernant les résultats de l'audit et leur évaluation. C'est ainsi que la qualité de nos audits s'améliore avec en outre, une valeur ajoutée croissante au regard des exigences de nos clients.

La composition des équipes d'audit

Les règles d'EY Belgique exigent une évaluation annuelle des missions réalisées par chaque associé, la direction de notre département Assurance et par notre Professional Practice Director (PPD), afin de garantir que les collaborateurs qui participent aux audits de sociétés cotées possèdent les compétences adéquates (telles que connaissances, qualifications et aptitudes) afin d'assumer les responsabilités inhérentes à leur mission et de se conformer aux règles en matière de rotation.

La répartition de nos collaborateurs entre les missions d'audit relève également de la responsabilité de l'Assurance Leader. Elle tient notamment compte des critères suivants : la compétence, l'importance et la complexité de la mission, la connaissance spécifique du secteur et l'expérience, la planification des activités, la continuité et les opportunités de formation en cours de travail. Pour les missions plus complexes, nous examinons si une expertise spécifique ou supplémentaire est requise afin d'étoffer ou de renforcer l'équipe d'audit.

Dans de nombreux cas, des spécialistes internes sont intégrés dans l'équipe d'audit afin de l'assister lors de l'exécution de certaines procédures d'audit et dans l'obtention de preuves d'audit appropriées. Ces professionnels sont affectés à des situations requérant des compétences ou des connaissances spéciales, tels que des systèmes d'information, l'évaluation des actifs et l'analyse actuarielle.

Les revues et consultations

La supervision des travaux d'audits

Nos règles décrivent les exigences de la participation directe et en temps utile des exécutifs aux audits, ainsi que les niveaux de revue des travaux réalisés. Les membres de l'équipe chargés de la supervision effectuent une revue détaillée de la documentation d'audit afin de vérifier si elle est exacte et complète. Les exécutifs audit seniors et/ou les associés responsables de l'engagement effectuent une revue de second niveau afin d'examiner l'exactitude des travaux d'audit dans leur ensemble, ainsi que la présentation de l'information comptable et financière qui s'y rapporte. Un responsable fiscaliste revoit les aspects fiscaux importants et les documents de travail pertinents. Pour les sociétés cotées ainsi que certaines autres sociétés, un « Engagement quality reviewer » (voir ci-dessous) revoit les points importants en matière de comptabilité, d'information financière, et de procédures d'audit ainsi que les états financiers de la société que nous contrôlons et notre rapport.

La nature, les délais et l'étendue des contrôles dépendent de nombreux facteurs, en ce compris :

- Le risque, la matérialité, la subjectivité et la complexité de la matière traitée
- La capacité et l'expérience de l'équipe d'audit chargée de préparer la documentation d'audit
- Le niveau de participation directe de la personne chargée de la revue dans les travaux d'audit
- Le degré de consultation

Nos règles décrivent aussi les rôles et responsabilités de chaque membre de l'équipe afin de gérer, diriger et superviser l'audit ainsi que les critères pour documenter leurs prestations et leurs conclusions.

Les politiques de consultation

Nos règles en matière de consultation sont basées sur une culture de collaboration au travers de laquelle les professionnels de l'audit sont encouragés à partager leurs points de vue sur des questions complexes en matière de comptabilité, d'audit et d'information financière. Les exigences en matière de consultation ainsi que les règles qui s'y rapportent sont conçues pour mobiliser les ressources adéquates, de façon à ce que les équipes d'audit puissent aboutir aux conclusions appropriées.

La consultation fait partie intégrante du processus de décision; il ne s'agit donc pas que d'une simple procédure qui vise à rendre des avis.

Pour les questions complexes et sensibles, nous avons une procédure formelle exigeant que des consultations aient lieu en dehors de l'équipe d'audit avec d'autres collaborateurs plus expérimentés ou possédant des connaissances spécialisées, et surtout auprès de collaborateurs ayant une expertise au niveau de la pratique professionnelle et des règles d'indépendance. Dans l'intérêt de l'objectivité et du jugement professionnel, nos règles prévoient que les membres du Professional Practice, de l'équipe Indépendance ainsi que les autres personnes

consultées, ne prennent pas part à la consultation s'ils sont ou ont récemment été au service du client faisant l'objet de la consultation.

Nos règles en la matière exigent que toutes les consultations soient documentées, et comprennent une déclaration écrite de la personne qui consulte par laquelle elle confirme avoir compris la problématique dont il est question et la solution qui y est apportée.

La vérification de la qualité des travaux « Engagement Quality Review »

Pour les entités sociétés cotées et les sociétés considérées comme présentant un risque élevé, les revues qualité sont effectuées par des associés d'audit en conformité avec les standards professionnels. Les personnes chargées du contrôle de la qualité sont des professionnels expérimentés disposant de connaissances approfondies. Ces personnes sont indépendantes de l'équipe chargée de la mission d'audit et sont aptes à évaluer objectivement des questions importantes en matière de comptabilité, d'audit et d'information financière. En aucun cas, le contrôleur de qualité ne peut déléguer sa responsabilité à une autre personne.

La revue qualité de l'engagement couvre tout le cycle de la mission en ce inclus la planification des travaux, l'évaluation des risques, la stratégie et l'exécution des procédures d'audit. Les règles et procédures régissant la réalisation et la documentation des revues qualité, établissent des lignes directrices spécifiques quant à la nature, la planification, l'étendue des procédures à exécuter et la documentation requise attestant de leur exécution. Notre PPD approuve la désignation des personnes chargées des contrôles qualité pour les sociétés cotées et les sociétés considérées comme présentant un risque élevé.

La procédure de résolution des conflits en cas de divergence d'opinion au sein de l'équipe d'engagement d'audit

La culture d'EY est basée sur la collaboration et nous encourageons nos collaborateurs à s'exprimer en cas de conflit professionnel ou de problème lié à une mission avec un client, sans crainte de sanctions. Conçues pour responsabiliser notre personnel, nos règles et procédures invitent les membres d'une équipe d'audit à signaler tout désaccord portant sur une question importante en matière de comptabilité, d'audit ou d'information financière.

Ces règles sont inculquées à nos collaborateurs dès qu'ils intègrent EY, et nous promovons une culture qui renforce la responsabilité et l'autorité personnelle afin d'être capable de se forger leur propre opinion sur base d'avis divergents.

Les différences d'opinions professionnelles survenant lors d'un audit sont généralement aplanies au sein même de l'équipe d'audit. Cependant, si un membre de l'équipe impliqué dans la discussion d'un problème n'est pas satisfait de la solution retenue, il a le droit mais aussi l'obligation de s'assurer que ce problème a été transmis à un niveau hiérarchique supérieur, et ce, jusqu'à ce qu'un accord soit atteint ou qu'une décision finale soit prise.

De plus, si la personne chargée du contrôle de qualité formule des recommandations, que l'associé responsable de la mission n'accepte pas, ou que le problème n'est pas résolu à la satisfaction de la personne chargée du contrôle de qualité, le rapport ne sera pas délivré, et ce, tant qu'une solution n'aura pas été trouvée. Les règles d'EY exigent que les problèmes soient documentés conformément aux méthodes de consultation décrites plus haut.

La rotation des associés

EY soutient la rotation obligatoire des associés d'audit en tant que moyen permettant de renforcer l'indépendance des auditeurs. EY Belgique se conforme aux règles de rotation prévues par le Code IESBA, le Règlement européen n° 537/2014 du Parlement Européen et du Conseil du 16 avril 2014 et la loi du 7 décembre 2016 portant organisation de la profession et de la supervision publique des réviseurs d'entreprises et le cas échéant, aux règles prévues par la US Securities and Exchange Commission (SEC). EY Belgique plaide en faveur du système de la rotation des associés car il apporte un nouveau regard sur le dossier et favorise l'indépendance vis-à-vis de la direction du client, tout en maintenant l'expertise et la connaissance de l'activité de l'entreprise. La rotation des associés, combinée aux exigences en matière d'indépendance, améliore les systèmes de contrôle interne de qualité. Une vue indépendante sur l'audit aide par ailleurs à renforcer l'indépendance et l'objectivité. Il s'agit de mesures de sauvegarde garantissant d'un audit de qualité.

La législation belge prévoit la rotation du ou des représentants permanents d'EY Belgique tous les six ans pour les EIP ou leurs filiales importantes, belges ou étrangères. A la suite d'une rotation, le ou les réviseurs d'entreprises remplacés ne peuvent à nouveau participer au contrôle légal qu'à l'issue d'une période minimale de trois ans (délai de viduité).

La rotation de l'associé en charge du contrôle de qualité a lieu quant à elle tous les sept ans et comporte un délai de viduité de deux ans.

Par ailleurs, en application de la loi du 7 décembre 2016, nous avons en place un mécanisme de rotation progressive des membres les plus élevés de la hiérarchie qui participent au contrôle légal, en ce inclus les réviseurs d'entreprises.

Pour veiller à la bonne application des règles de rotation, nous avons mis en œuvre une base de données réunissant les informations nécessaires. Nous avons également établi un processus de planification et de décision qui implique la consultation et l'approbation du PPD et au besoin les responsables de l'indépendance.

Le contrôle interne de la qualité des audits

Le programme de contrôle de qualité de l'audit (Audit Quality Review, AQR), établi au niveau global, est au centre de notre processus de contrôle de la qualité des audits. EY Belgique applique le programme AQR global, rédige un

rapport portant sur les résultats et développe des plans d'actions. Le programme a pour objectif principal d'évaluer si les systèmes de contrôle de qualité, y compris ceux d'EY Belgique, ont été conçus de façon adéquate et s'ils sont mis en œuvre correctement lors des missions d'audit, afin de fournir l'assurance raisonnable de la conformité aux règles et procédures, aux normes professionnelles et à la réglementation. Le programme global AQR est conforme aux instructions de la Norme internationale de contrôle de qualité n° 1 (International Standard on Quality Control No. 1), telle qu'amendée (ISQC n° 1). Il peut être complété si nécessaire, afin de respecter les normes professionnelles et la réglementation en vigueur en Belgique. Il soutient également EY Belgique dans ses efforts permanents pour identifier les domaines dans lesquels nous pouvons nous perfectionner ou améliorer nos règles et procédures.

Exécuté annuellement, le programme global AQR est coordonné et supervisé par des représentants du réseau du PPD, sous le contrôle du réseau Assurance Leadership.

Les dossiers contrôlés sont sélectionnés chaque année en fonction des risques en se focalisant sur les engagements d'audit complexes, de grande envergure ou d'intérêt public significatif. Le programme global AQR inclut une revue détaillée des dossiers focalisée sur les risques et couvre un large échantillon de missions d'audit auprès d'entreprises cotées et non cotées. L'objectif est d'évaluer la conformité aux règles et procédures internes, aux exigences d'EY GAM ainsi qu'aux normes professionnelles et aux réglementations locales applicables. Il porte également sur la revue d'un échantillon d'engagements non-audit, afin d'examiner leur conformité aux normes professionnelles applicables, aux règles internes et aux procédures qui devraient être d'application lors de l'exécution de ces services non-audit. Des contrôles sont en outre menés au niveau du département Audit afin d'évaluer la conformité aux règles et procédures de contrôle de qualité dans les domaines fonctionnels spécifiés par la norme ISQC No. 1. Le programme global AQR complète les pratiques en matière de surveillance externe et les activités d'inspection telles que les programmes d'inspections réglementaires et les examens externes par les pairs.

Les professionnels chargés du contrôle AQR ainsi que les responsables des équipes sont sélectionnés sur base de leurs qualifications et compétences professionnelles en comptabilité et en audit, tout en prenant en compte le secteur dans lequel ils sont spécialisés; souvent ils travaillent depuis plusieurs années pour le programme mondial AQR et sont hautement expérimentés dans l'exécution du programme. Les responsables d'équipes ainsi que les professionnels chargés de ces contrôles sont affectés à des inspections en dehors de leur site local, et sont indépendants par rapport aux équipes d'audit contrôlées.

Les résultats du programme AQR ainsi que les contrôles et inspections externes sont évalués et communiqués afin d'améliorer la qualité. Chaque plan d'amélioration de la qualité définit les mesures d'accompagnement, les responsables, le calendrier et les délais ainsi que l'approbation des actions réalisées. Les mesures visant à résoudre les questions de qualité mises en évidence via le

programme AQR, les inspections réglementaires et les contrôles par les pairs sont pris en charge par la direction du département Assurance et par notre PPD avec la contribution des groupes Risk Management. Les actions identifiées sont supervisées par le PPD et par les groupes Assurance leadership. Ces programmes constituent une source importante d'information sur les bonnes pratiques en matière de contrôle pour nos efforts continus en vue d'améliorer la qualité.

Le contrôle externe de l'assurance qualité

Le dernier contrôle qualité effectué auprès d'EY Belgique était basé sur le système du « monitored peer review ». Dans ce cadre, il a été réalisé par l'Institut des Réviseurs d'Entreprises au travers de la Commission de Contrôle de Qualité qui agissait sous la supervision de la Chambre de Renvoi et de Mise en Etat (CRME). Par ses inspections, le Conseil de l'Institut des Réviseurs était en charge d'évaluer les systèmes de contrôle de la qualité et le contrôle des missions sélectionnées.

L'Institut a réalisé entre août et septembre 2016 un dernier contrôle de qualité sur une sélection de dossiers relatifs à des entités d'intérêt public.

Nous respectons et bénéficions de la procédure d'inspection par les organes de supervision compétente. Nous évaluons minutieusement les questions soulevées pendant les contrôles afin d'identifier les domaines où nous pouvons améliorer la qualité de nos audits conjointement avec notre procédure AQR, les contrôles externes contribuent à ce que nos audits et nos procédures de contrôle soient de la plus haute qualité et ce, tant dans l'intérêt de nos investisseurs que de nos autres parties prenantes.

En application de la loi du 7 décembre 2016, les contrôles externes relèveront désormais de la responsabilité du Collège de Supervision des Réviseurs d'Entreprise (CSRE).

Le CSRE est dorénavant l'organe de supervision pour l'ensemble des réviseurs (qu'ils soient chargés de mission auprès de clients entités d'intérêt public ou non).

La conformité aux exigences légales

Le Code de Conduite d'EY fournit des normes claires appelées à guider nos actions et notre comportement professionnel. EY Belgique entend se conformer aux lois et réglementations en vigueur, et les valeurs d'EY forment la base de notre engagement à agir comme il se doit. Cet engagement important est soutenu par un certain nombre de règles et procédures, dont :

La lutte contre la corruption

La « police de la lutte contre la corruption » fournit à nos collaborateurs des instructions sur la conduite à tenir face à certaines activités illégales ou contraires à l'éthique. Elle met l'accent sur l'obligation pour nos collaborateurs de se conformer aux lois en matière de lutte contre la corruption,

tout en définissant plus largement la notion de corruption. Elle précise également les responsabilités en matière de rapport lorsque des faits de corruption sont découverts. Étant donné l'impact croissant de la corruption dans le monde, nous avons intensifié les efforts consentis pour ancrer des mesures de lutte contre la corruption au sein d'EY. Des formations sont en outre imposées à l'ensemble de notre personnel.

Le délit d'initié

La « Global Insider Trading Policy » insiste sur l'obligation pour nos collaborateurs de ne pas négocier des titres sur base d'informations privilégiées; elle précise également ce qu'il faut entendre par information privilégiée et identifie les personnes que nos collaborateurs doivent consulter s'ils ont des questions au sujet de leurs responsabilités.

Les sanctions commerciales

Étant donné le niveau d'intégration mondiale d'EY, il est important que nous soyons toujours au fait des évolutions constantes des sanctions commerciales internationales. EY assure le suivi des sanctions édictées dans les différentes régions du monde, tout en conseillant son personnel sur les activités concernées.

La confidentialité des données

La politique mondiale de protection des données à caractère personnel d'EY établit les principes applicables en matière d'utilisation et de protection des données personnelles, en ce compris celles concernant nos collaborateurs, nos clients, nos fournisseurs et nos partenaires commerciaux passés, présents et futurs. Ces lignes directrices se veulent conformes aux lois et réglementations applicables en matière de protection des données et de confidentialité lors de la conservation, du traitement des données et de secret professionnel. En outre, nous nous sommes définis des règles en conformité avec la réglementation belge en matière de protection de la vie privée, et qui répondent aux exigences de notre activité.

La conservation des documents

Les règles d'EY Belgique en matière de conservation et d'archivage s'appliquent à l'ensemble des missions et des collaborateurs. Ces règles prévoient que tous les documents doivent être conservés chaque fois qu'un collaborateur est informé d'une réclamation raisonnablement prévisible ou réelle, d'un litige, d'une enquête, d'une assignation ou de toute autre procédure émanant d'une autorité compétente nous concernant ou relative à un client et qui peut être en relation avec notre mission. Ces règles couvrent également les exigences légales belges en matière de création et de conservation de nos documents de travail.

La prévention en matière de blanchiment d'argent et de lutte contre le financement du terrorisme

La réglementation prévoit l'obligation d'appliquer des mesures de vigilance à l'égard de nos clients. Ceci comprend l'évaluation et l'attribution d'un niveau de risque pour chacun de nos clients, ainsi que leur identification et la vérification de l'identification au moyen de documents probants. La réglementation impose également l'obligation

de rapporter à la Cellule de Transmission des Informations Financières (CTIF) toute opération soupçonnée être liée à des activités de blanchiment d'argent ou de financement du terrorisme.

EY Belgique s'est doté d'une équipe placée sous la supervision d'un associé chargé de la mise en œuvre de la politique en matière de lutte contre le blanchiment et du financement du terrorisme. Des procédures ont également été mises en œuvre permettant de nous conformer à nos obligations en la matière ainsi que des mesures de contrôle. Un programme de formation de nos collaborateurs est également mis en œuvre.

Enfin notre politique et les mesures prises au niveau de la firme font l'objet d'un rapport annuel approuvé par le Managing Partner.



Les pratiques en matière d'indépendance

Les pratiques d'EY en matière d'indépendance sont conçues pour qu'EY Belgique et tous ses collaborateurs respectent les normes d'indépendance applicables aux missions spécifiques - en ce compris, par exemple, les normes d'indépendance établies par le Code d'éthique de l'IESBA (« International Ethics Standards Board for Accountants » - IESBA) ainsi que celles établies par la fédération internationale des comptables (« International Federation of Accountants » - IFAC) et ceux issus de référentiels nationaux tels que les règles d'indépendance belges prévues par la loi du 7 décembre 2016.

Nous examinons et nous évaluons l'indépendance sous plusieurs angles, en ce compris : les relations financières à la fois de la firme et des collaborateurs, les relations de travail, les relations commerciales, les services non-audit que nous pouvons fournir aux clients que nous auditions, la rotation des associés, les honoraires, le cas échéant l'approbation préalable du comité d'audit et la rémunération et l'indemnisation des associés.

Le non-respect des règles d'indépendance engendre certaines conséquences en termes de promotion et de rémunération personnelle; elles peuvent également conduire à des mesures disciplinaires, notamment la fin de la relation avec EY Belgique.

EY Belgique a mis en œuvre des applications, des outils et des procédures afin d'aider notre firme, nos professionnels et les autres employés à satisfaire aux règles d'indépendance.

La politique mondiale d'indépendance d'EY

La politique mondiale d'indépendance d'EY (« EYG Global Independence Policy ») contient les exigences en matière d'indépendance qui s'appliquent aux sociétés membres du réseau, aux professionnels et à tous les employés. Il s'agit de règles strictes, basées sur le Code d'éthique de l'IESBA, et qui sont, le cas échéant, complétées par les règles locales lorsque celle-ci s'avèrent plus strictes. La Global Independence Policy contient également des conseils pratiques visant à aider nos collaborateurs à appliquer les règles d'indépendance. Les lignes directrices sont facilement accessibles via l'intranet d'EY.

Le Global Independence System

Le « Global Independence System » (GIS) est un outil intranet qui aide nos professionnels à identifier les sociétés cotées à l'égard desquelles nous devons être indépendants, ainsi que les restrictions qui sont dès lors applicables. Il s'agit généralement des sociétés cotées que nous auditions et de leurs filiales, ainsi que d'autres types de clients pour lesquels nous réalisons également des missions d'attestation ou d'audit financier. L'outil comporte les arborescences des clients audités; ces arborescences sont régulièrement actualisées par les équipes en charge de l'audit. Les données comprennent des annotations indiquant les règles d'indépendance applicables à chacune des entités afin d'aider nos professionnels à déterminer quel type de services ils peuvent fournir ou les relations qui peuvent voir le jour.

Le Global Monitoring System

Le Global Monitoring System (GMS) est un autre outil important implémenté au niveau mondial et qui a pour objet d'aider nos associés et collaborateurs à identifier les titres, valeurs et autres intérêts financiers non permis. Les professionnels à partir du rang de 'manager' sont tenus de rapporter via le GMS les titres et valeurs détenus par eux-mêmes ou par les membres de leur famille immédiate. Lorsqu'une personne rapporte un titre interdit ou si l'une des valeurs qu'elle détient devient proscrite, elle reçoit une notification lui demandant de s'en défaire. Les exceptions qui ont été identifiées sont rapportées via le « Global Independence Incident Reporting System » (GIIRS), dès lors qu'il s'agit d'une violation des règles d'indépendance.

Le GMS permet l'exécution des procédures annuelles et trimestrielles de confirmation d'indépendance, telles que décrites ci-après.

Le contrôle de l'indépendance

EY a mis en place un certain nombre de procédures et de programmes visant à contrôler le respect des règles d'indépendance d'EY tant par les professionnels que par les sociétés membres. Ceci englobe les activités, programmes et processus détaillés ci-après :

Les confirmations d'indépendance

Chaque année, EY Belgique participe à une procédure mise en œuvre au niveau de l'Area afin de confirmer la conformité à la « EY Global Independence Policy » et aux réglementations, et de rapporter les exceptions éventuelles identifiées.

Au moins une fois par an, tous les professionnels d'EY ainsi que certaines autres personnes, en fonction de leur rôle ou de leur fonction, sont tenus de confirmer leur conformité aux règles d'indépendance et aux procédures. Pour les associés, cette confirmation est renouvelée trimestriellement.

Les procédures mondiales de contrôle de l'indépendance

EY effectue des visites dans les sociétés membres pour évaluer leur conformité aux règles d'indépendance. Ces contrôles portent sur les services non-audit, les relations commerciales avec les sociétés que nous auditons et les relations financières des sociétés membres.

Les vérifications de l'indépendance personnelle des collaborateurs

Chaque année, l'EY Global Independence Team arrête le programme annuel visant à tester la conformité de nos collaborateurs aux exigences de la confirmation d'indépendance et à la communication d'informations dans le GMS. Pendant le cycle de test de 2017, EY Belgique a testé 150 associés et autres collaborateurs.

Les services non-audit

Nous assurons la conformité avec les normes professionnelles régissant la prestation de services non-audit à des clients audits par divers mécanismes incluant notamment l'utilisation d'outils (tels que PACE et de l'outil « Service Offering Reference Tool » (SORT) décrit ci-après), des formations, et des procédures obligatoires exécutées pendant la réalisation des audits ainsi que nos processus d'inspection interne.

Le programme de formation mondial en matière d'indépendance

EYG a développé un éventail de programmes de formation relatifs à l'indépendance. Tous les professionnels ainsi que certains autres membres du personnel sont tenus de suivre une formation annuelle sur l'indépendance contribuant ainsi à maintenir notre indépendance à l'égard des sociétés que nous auditons.

L'objectif est d'aider nos collaborateurs à comprendre leurs responsabilités et de leur permettre, ainsi qu'EY, d'être libre de tout intérêt susceptible d'être considéré comme incompatible avec l'objectivité, l'intégrité et l'impartialité à l'égard d'un client audit.

La formation annuelle couvre nos exigences en matière d'indépendance tout en mettant l'accent sur les changements récents apportés à la réglementation, ainsi que les thèmes et sujets récurrents importants. Le suivi en temps opportuns de la formation annuelle est non seulement exigé mais également contrôlé de près. Au terme de cette formation, nos collaborateurs sont évalués et doivent obtenir un résultat minimum de 75% au test.

Outre le programme de formation annuelle, la sensibilisation à l'indépendance est promue au travers d'autres événements ou supports, tels que par exemple la formation des nouveaux collaborateurs, et certains programmes ou formations propres aux lignes de services.

Le Service Offering Reference Tool

Nous évaluons et contrôlons en permanence notre portefeuille de services, de manière à confirmer qu'ils sont autorisés par les lois et normes professionnelles et à nous assurer que nous disposons des méthodologies, des procédures et de processus adéquats lorsque de nouvelles offres de services sont développées. Nous limitons les services susceptibles de présenter des risques excessifs en matière d'indépendance ou dans d'autres domaines. Le Service Offering Reference Tool (SORT) est un outil qui informe nos collaborateurs sur notre portefeuille de services. Le SORT permet d'identifier les services pouvant être fournis à des clients audits et non audits, ainsi que toute question en matière d'indépendance et de gestion des risques.

La surveillance de nos relations d'affaires

Le « Business Relationship Evaluation Tool » (BRET) nous aide à faire en sorte que nos relations commerciales et d'affaires soient conformes aux exigences liées à l'indépendance. Nos collaborateurs sont tenus d'utiliser le BRET dans de nombreuses circonstances afin d'évaluer toute relation commerciale potentielle avec un client audit et les approbations préalables requises.

Les comités d'audit et la supervision de l'indépendance

Nous reconnaissons le rôle important que jouent les comités d'audit et les organes de gouvernance similaires dans la supervision de l'indépendance de l'auditeur. Les comités d'audit responsables et indépendants jouent un rôle vital dans l'intérêt des actionnaires au niveau de la protection de l'indépendance et de la prévention des conflits d'intérêts. Nous sommes engagés dans une communication solide et régulière avec les comités d'audit ou autres organes chargés de la gouvernance d'entreprise. Au travers de nos revues de qualité, nous contrôlons et testons la conformité aux exigences en matière de communication avec les comités d'audit ainsi que l'approbation préalable des services non-audit (le cas échéant).



La formation continue des professionnels de l'audit

Le développement professionnel

Le programme global de développement des carrières d'EY, EYU, permet à nos collaborateurs d'acquérir l'expérience adéquate et d'avoir accès aux apprentissages et aux coachings leur permettant d'évoluer et de développer leur potentiel.

Le volet apprentissage d'EYU est basé sur un éventail de programmes de formation vaste et cohérent au niveau global, afin d'aider tous nos collaborateurs à acquérir les bonnes capacités techniques et personnelles de gestion et ce, où qu'ils se trouvent dans le monde. Les principaux cours de formation en audit sont complétés par des programmes d'apprentissage qui sont mis en place en réponse aux changements apportés en matière de normes comptables et d'information financière, aux questions issues de la pratique, ainsi qu'aux normes d'indépendance et professionnelles.

Nos formations clefs sont définies au travers d'un programme d'apprentissage, l'«Audit Academy», qui associe des simulations interactives en classe, des modules d'e-learning «à la demande» et le renforcement pertinent du support en matière d'applications.

Lorsqu'EY réalise l'audit et l'évaluation d'états financiers conformément aux normes « International Financial Reporting Standards » (IFRS), les membres de l'équipe concernés suivent des formations leur permettant d'être accrédités IFRS.

EY Belgique demande à ses auditeurs de suivre au moins 20 heures de formation chaque année et au moins 120 heures sur une période de trois ans. Sur l'ensemble de ces heures, 40 % des formations (soit 8 heures au minimum chaque année et 48 heures sur une période de trois ans) doivent couvrir des matières techniques en comptabilité et en audit.

En plus de l'apprentissage formel, le développement de nos professionnels est également assuré au travers du coaching et des expériences dont ils bénéficient dans le cadre de leur travail. Le coaching aide à convertir les connaissances et expériences en compétences pratiques.

Nous attendons de la part des professionnels chevronnés qu'ils coachent et développent les collaborateurs moins expérimentés pour créer un environnement d'apprentissage permanent. Nous gérons en outre systématiquement l'affectation des membres de notre personnel à des missions spécifiques. Nous nous assurons ainsi qu'ils puissent acquérir de l'expérience dans divers domaines et assurer leur développement personnel.

La connaissance et les communications internes

Outre le développement de nos professionnels et la gestion des performances, nous comprenons l'importance de fournir des équipes disposant d'informations à jour afin de leur permettre d'exécuter leurs obligations professionnelles. EY réalise d'importants investissements dans les réseaux de connaissance et de communication pour permettre une diffusion rapide de l'information et stimuler ainsi la collaboration et le partage des meilleures pratiques. Voici quelques exemples :

- EY Atlas contient les normes locales et internationales en comptabilité et en audit ainsi que des lignes directrices d'interprétation. Il remplace le Global Accounting and Auditing Information Tool (GAAIT).
- Des publications telles que l'International GAAP, les évolutions des normes IFRS et des exemples d'états financiers.
- *Global Accounting and Auditing News*, mise à jour hebdomadaire qui couvre les règles d'assurance et d'indépendance, les évolutions de ceux qui établissent les normes et des régulateurs ainsi que des commentaires internes sur le sujet.
- *Point of view and Overviews*, qui offrent des perspectives importantes sur les politiques publiques actuelles et les évolutions réglementaires.
- Practice alerts and Webcasts couvrent diverses matières mondiales et spécifiques à chaque pays dans un but d'amélioration permanente des pratiques des sociétés membres en matière d'Assurance.

La gestion de la performance

Un processus exhaustif de gestion de la performance exige de nos collaborateurs de se fixer des objectifs, de formuler des attentes professionnelles claires, de recevoir un feedback et de parler de leurs performances. Le « Performance Management and Development Process » (PMDP) est conçu pour aider nos collaborateurs à s'épanouir et à construire leur carrière.

Le PMDP combine les entretiens d'évaluations périodiques et annuels des performances professionnelles avec une auto-évaluation. Dans ce contexte, chaque professionnel identifie ses axes d'amélioration en collaboration avec son conseiller ou sa conseillère (un collègue plus expérimenté et désigné à cet effet). Ensemble, ils sont guidés par une série d'attentes en matière de connaissances, de compétences et de comportements à maintenir et à développer au sein de chaque rang. Ces attentes dérivent et s'alignent sur notre stratégie globale et nos valeurs.

Nous tenons à vous informer que nous avons adopté un nouveau système d'évaluation en 2017 nommé LEAD où les conseilles et conseilors évaluent les prestations des employés de manière plus fréquente (tous les 90 jours). Ceci permet d'apporter des modifications afin de permettre aux employés de déployer leurs capacités à tout instant.



Revenus et rémunération

L'information financière

L'information financière présente sur une base non consolidée, la facturation d'EY Belgique aux clients, en ce compris les frais facturés aux clients et les revenus liés à la facturation des autres sociétés membres d'EYG. Ces données reprennent les revenus provenant des clients audit et des clients non-audit et elles sont présentées conformément à l'article 15 de la loi du 22 juillet 1953.

Les revenus sont présentés conformément aux règles belges. Ils comprennent :

1. Les revenus de l'audit des états financiers statutaires et consolidés des entités d'intérêt public (EIP) dans l'Union Européen (UE) et des entités appartenant à un groupe dont la société-mère est une EIP-UE
2. Les revenus de l'audit des états financiers statutaires et consolidés des autres entités (clients audit).
3. Les revenus des services non-audit autorisés à des entités EIP-UE ou d'autres entités (clients audit)
4. Les revenus des services non-audit aux autres entités (clients non-audit)

L'information financière EY Belgique (ensemble des firmes membres du réseau en Belgique) au 30 juin 2017

Service	Revenus	Pourcentage
Audit EIP-UE	16.051.779	5%
Audit statutaire autres clients audit	47.365.726	15%
Services non-audit autorisés (clients audit EIP-UE & autres clients audit)	98.339.158	31%
Services non-audit (clients non-audit)	158.135.971	49%
Total	319.892.634	100%

La rémunération des associés

La qualité est le pilier central de la stratégie de l'activité d'EY et un élément clef de nos systèmes de gestion des performances. Les associés et autres professionnels d'EY Belgique sont évalués et rémunérés sur la base de critères qui incluent des indicateurs spécifiques de qualité et de gestion des risques, couvrant à la fois les actions et les résultats.

Les processus de gestion globale des performances (GPPM) s'appliquent aux associés des sociétés membres d'EY partout dans le monde. Ils renforcent le programme d'activité mondial en liant la performance aux objectifs et valeurs plus larges. Ces processus cycliques continus englobant la fixation d'objectifs, la planification du développement personnel et l'évaluation sont liés à la reconnaissance et à la rémunération des associés. Ils constituent la pierre angulaire du processus d'évaluation destiné à documenter les objectifs et les performances des associés. Afin de refléter diverses priorités globales, les associés ont plusieurs objectifs parmi lesquels s'inscrit la qualité.

Nous interdisons l'évaluation et la rétribution des associés responsables de missions d'audit et de tout autre associé audit appelé à jouer un rôle clef sur un engagement en fonction de la vente de services non-assurance à leurs clients audit. Cela renforce nos associés dans leur obligation de maintenir notre indépendance et notre objectivité. « Pour les audits menés conformément aux prescriptions de la Directive 2014/56/UE du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014, EY interdit l'évaluation et la rétribution des associés ou collaborateurs responsables de missions d'audit et de tout autre associé audit appelé à jouer un rôle clef sur un engagement sur base de la vente de services non-assurance à leurs clients audit. Cela renforce nos professionnels dans leur obligation de maintenir notre indépendance et notre objectivité.

Des mesures de performances spécifiques portant sur la qualité et les risques ont été mises en place afin de tenir compte des facteurs suivants :

- Excellence technique
- Respect de nos valeurs au travers des comportements et de l'attitude
- Démonstration des connaissances et du leadership en matière de qualité et de gestion des risques
- Respect des règles et des procédures
- Conformité aux lois, réglementations et obligations professionnelles
- Contribution à la protection et au renforcement du nom EY

Les associés sont évalués tous les ans, outre nos mesures financières et du marché, sur leurs performances en matière de qualité de leur services, de service exceptionnel au client et d'embauche de personnes. En 2017, EY a lancé, au niveau mondial, un nouveau processus d'évaluation « Leadership Evaluation and Development » (LEAD) qui remplacera le GPPM. Ce nouvel outil a déjà été déployé dans la Région Asie-Pacifique et Centre des USA et son déploiement complet s'achèvera en 2018.

Nous utilisons un système où la qualité est un élément significatif de l'évaluation globale annuelle de l'associé.

Pour reconnaître les valeurs de différents rôles et compétences sur le marché, et pour attirer et conserver des collaborateurs très performants, la rémunération globale est également calculée sur les facteurs suivants :

- L'expérience
- Le rôle et les responsabilités
- Le potentiel à long terme
- La mobilité

Le non-respect des normes de qualité entraîne des actions correctives, qui peuvent inclure un ajustement de la rémunération, une formation complémentaire, une supervision plus étroite, ou un changement d'affectation. Une non-conformité récurrente ou particulièrement grave peut entraîner une exclusion d'EY Belgique.



Annexe 1

Entités d'intérêt public pour lesquelles EY Belgique a effectué un contrôle légal des comptes

Au cours de l'exercice financier clôturé au 30 juin 2017, EY Belgique a effectué le contrôle des entités d'intérêt public suivantes :

ABN Amro Life	EVS Broadcast Equipment
ABO-Group Environment	Financière Remy Cointreau
Ackermans & Van Haaren NV	Finaxis NV
Aedifica	Generali Belgium SA
Assurances Continentales Verzekering (ASCO)	GIMV NV
Baloise Belgium	Immo-Basilix NV
Banca Monte Paschi Belgio	Infrac
Banque CPH SCRL	ION Beam Applications SA
Banque ENI SA	Leasinvest Real Estate Comm. VA
Banque PSA Finance	Montea CVA
Banque Transatlantique Belgium SA	Mutuelle Entraide Hospitalisation (Hospitalia)
Barco NV	Nationale Bank van België
Befimmo	Omega Pharma nv
BPost NV	Puilaetco Dewaay Private Bankers SA
Byblos Bank Europe SA	Resilux NV
Colruyt	Sibelga
CPH Life SCRL	Spadel SA
Deceuninck NV	Sucraf SA
Delen Private Bank	Tinc
Delta Lloyd Life NV	Van De Velde NV
Eandis CVBA	VastNed Retail Belgium
Elia System Operator NV	VDK Spaarbank NV
Europ Assistance Belgium SA	Zenitel



Annexe 2

As of 30 June 2017, the following EYG member firms are audit firms registered in an EU or EEA Member State

Member State	Statutory auditor or audit firm
Austria	Ernst & Young Wirtschaftsprüfungsgesellschaft mbH
Belgium	Ernst & Young Assurance Services BCVBA
	Ernst & Young Bedrijfsrevisoren BCVBA
Bulgaria	Ernst & Young Audit OOD
Croatia	Ernst & Young d.o.o.
Cyprus	Ernst & Young Cyprus Limited
Czech Republic	Ernst & Young Audit, s.r.o.
Denmark	Ernst & Young Godkendt Revisionspartselskab
	EY Grønland Statsautoriseret Revisionsanpartsselskab
Estonia	Ernst & Young Baltic AS
Finland	Ernst & Young Oy
France	Artois Audit
	Auditex
	Barbier Frinault & Associates
	Conseil Audit & Synthèse
	Ernst & Young Atlantique
	Ernst & Young Audit
	Ernst & Young et Autres
	Picarle et Associates
Germany	Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Greece	Ernst & Young (Hellas) Certified Auditors Accountants SA
Hungary	Ernst & Young Könyvvizsgáló Korlátolt Felelősségű Társaság
Iceland	Ernst & Young ehf
Ireland	Ernst & Young Chartered Accountants
Italy	Ernst & Young S.p.A

Member State	Statutory auditor or audit firm
Latvia	SIA Ernst & Young Baltic
Liechtenstein	Ernst & Young AG
Lithuania	UAB Ernst & Young Baltic
Luxembourg	Compagnie de Revision S.A.
	Ernst & Young Luxembourg S.A.
	Ernst & Young S.A.
Malta	Ernst & Young Malta Limited
Netherlands	Ernst & Young Accountants LLP
Norway	Ernst & Young AS
Poland	Ernst & Young Audyt Polska sp. z o.o.
	Ernst & Young Audyt Polska Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Finance spółka komandytowa
	Ernst & Young Audyt Polska Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością JZP spółka komandytowa
	Ernst & Young Audyt Polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością sp. k.
	Ernst & Young Usługi Finansowe Audyt sp. z o.o.
Portugal	Ernst & Young Audit & Associados - SROC, S.A.
Romania	Ernst & Young Assurance Services S.r.l.
	Ernst & Young Support Services SRL
Slovakia	Ernst & Young Slovakia, spol. s r.o.
Slovenia	Ernst & Young d.o.o.
Spain	ATD Auditores Sector Público, S.L.U
	Ernst & Young, S.L.
Sweden	Ernst & Young AB
United Kingdom	Ernst & Young LLP
	Ernst & Young Europe LLP

EY | Assurance | Tax | Transactions | Advisory

À propos d'EY

E & Y est un leader global en audit, taxes, transaction et conseils. L'éclairage et la qualité des services que nous fournissons, contribuent à construire la confiance dans les marchés de capitaux et les économies, à travers le monde. Nous développons des leaders d'exception qui font en sorte que nous respectons nos engagements vis-à-vis de nos parties prenantes. En faisant cela, nous jouons un rôle essentiel dans la construction d'un monde meilleur du travail, pour nos collaborateurs, nos clients et nos communautés.

EY désigne l'organisation mondiale et les membres et peut se référer à une ou plusieurs firmes membres d'Ernst & Young Global Limited, chacun étant une entité juridique distincte. Ernst & Young Global Limited, société de droit anglais à responsabilité limitée par garantie, ne fournit pas de prestations aux clients. Retrouvez plus d'informations sur notre organisation au travers de notre site : ey.com.

© 2017 EY Belgique

Tous droits réservés.

BMC Agency
GA 0000_06701

ED None

Le présent matériel a été préparé à des fins d'information générale uniquement, il n'est pas destiné à être utilisé dans un contexte comptable, fiscale ou autre conseils professionnels. Pour obtenir un avis spécifique, veuillez consulter vos conseillers habituels.

ey.com