

Deloitte.

Deloitte France
Rapport de transparence



1. Message du président

Neuilly-sur-Seine, le 31 août 2009

Conformément aux dispositions de la directive européenne relative au contrôle légal des comptes et de l'article R. 823-21 (Décret n°2007-179, art. 23) du Code de commerce, Deloitte France publie cette année son premier rapport annuel de transparence.

Ce rapport fournit l'ensemble des informations requises permettant d'apprécier la manière dont l'excellence, l'indépendance et l'éthique guident, en permanence, nos missions et comportements.

Nous y réaffirmons avec conviction les valeurs qui constituent le socle de la confiance de nos clients et de la qualité de nos collaborateurs, valeurs qui sont partagées par l'ensemble des firmes membres de Deloitte Touche Tohmatsu à travers le monde.

A stylized handwritten signature in blue ink, consisting of several fluid, connected strokes.

Jean-Paul Picard

Président de la Direction générale

2. Organisation, structures juridiques et gouvernance

Les cabinets membres du réseau Deloitte Touche Tohmatsu en France (« Deloitte ») mobilisent des compétences diversifiées pour répondre à l'éventail des services attendus par ses clients, de toutes tailles et de tous secteurs – des grandes entreprises multinationales aux microentreprises locales, en passant par les entreprises moyennes.

Les 6 300 collaborateurs et associés incarnent le dynamisme et la réussite de Deloitte par leur engagement auprès de leurs clients et leur souci permanent de garantir l'excellence des prestations qu'ils assurent.

Notre palette d'offres très large est présentée sous les marques :

- Deloitte pour les activités d'audit et de conseil (consulting, risk services et corporate finance) ;
- Taj pour les activités de juridique et fiscal ;
- In Extenso pour l'activité expertise comptable.

L'exercice de ces activités en France est coordonné par une association et s'inscrit dans le cadre de la stratégie pluridisciplinaire du réseau international Deloitte Touche Tohmatsu.

L'organisation et la gouvernance des activités audit et conseil de Deloitte, de l'association française et du réseau Deloitte Touche Tohmatsu sont présentées ci-dessous.

Les activités audit et conseil de Deloitte en France

La gouvernance des activités audit et conseil de Deloitte en France est définie par une charte approuvée et signée par les associés.

Celle-ci définit les attributions de la Direction générale et le contrôle exercé par le Conseil d'administration et les associés.

L'organisation de l'activité audit s'inscrit dans ce cadre.

La Gouvernance

La Direction générale

La Direction générale est composée du Président de la direction générale (nommé par les associés pour un mandat de 3 ans), et des Directeurs généraux délégués, nommés par le Conseil d'administration, sur proposition du Président de la Direction générale.

Jean-Paul Picard a été réélu en qualité de Président de la Direction générale en 2007.

La Direction générale a pour mission :

- d'assurer la gestion du cabinet, dans le respect des orientations définies par les associés, sous le contrôle du Conseil d'administration ;
- d'organiser l'exercice et le contrôle des activités dans le respect des orientations de qualité, d'éthique et de protection professionnelle, sous le contrôle du Conseil d'administration et des associés ;
- de fixer les objectifs des activités, d'évaluer les associés et de fixer leurs rémunérations, sous le contrôle du comité des rémunérations et du statut de l'associé du Conseil d'administration.

Par ailleurs, le Président de la Direction générale nomme des associés en charge des directions opérationnelles et fonctionnelles. Ceux-ci, avec la Direction générale, constituent le « comité de management » qui assiste la Direction générale dans la conduite des activités opérationnelles.

Le Directeur de la qualité, de l'éthique et de la protection professionnelle (DQEPP), est membre du comité de management.

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

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

Le Conseil d'administration

Le Conseil d'administration est composé du Président du Conseil d'administration et de douze autres membres, élus par les associés pour des mandats de 4 ans.

Amadou Raimi a été réélu en qualité de Président du Conseil d'administration jusqu'en 2011.

Le Conseil d'administration a pour mission de :

- délibérer sur les orientations proposées par la Direction générale et de les arrêter avant de les soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale ;
- contrôler leur mise en œuvre par la Direction générale ;
- veiller aux intérêts collectifs des associés.

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

Une charte précise les modalités de fonctionnement de ces comités spécialisés. Le Président de chaque comité rend compte au Conseil d'administration de ses travaux, avis et/ou recommandations. Le Conseil d'administration informe régulièrement les associés sur les travaux de ses comités.

Le Conseil d'administration a constitué 4 comités permanents (qualité éthique et protection professionnelle, rémunérations et statut de l'associé, audit et finances, investissement).

Le comité de la qualité, de l'éthique et de la protection professionnelle, composé de 5 membres, a notamment pour rôle :

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

Au-delà de l'enrichissement lié aux discussions menées

au sein de ce comité, cette structure de gouvernance contribue à renforcer l'indépendance de la Direction qualité, éthique et protection professionnelle.

Les associés

Les associés sont des professionnels exerçant leur activité au sein des différentes sociétés composant le cabinet (voir Annexe 1) dont ils sont les seuls actionnaires.

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

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

L'activité audit

L'activité audit est organisée en Unités Opérationnelles (UO) correspondant aux entreprises du secteur bancaire et financier, aux grandes entreprises, aux entreprises moyennes et de croissance. Les responsables d'UO sont membres du comité de management du cabinet. Ils se réunissent mensuellement avec les responsables fonctionnels (qualité/éthique, ressources humaines) au sein du comité de direction audit. En outre, des comités spécialisés ont été mis en place, notamment le comité technique qui a un rôle de veille et de coordination des actions qualité au sein du cabinet (il comprend des spécialistes des domaines tels que normes d'audit, principes comptables, protection professionnelle, environnement SEC...).

L'Association Deloitte Touche Tohmatsu France

L'association Deloitte Touche Tohmatsu France (« Association » ci-après) a pour objet de coordonner les activités des métiers exercés par les membres du réseau Deloitte Touche Tohmatsu en France (audit et conseil, expertise comptable, juridique et fiscal) dans le respect de la réglementation spécifique à chacun de ces métiers.

Données clés

Les données au niveau de l'Association sont les suivantes :

- Les associés sont au nombre de 416 au 31 mai 2009, se répartissant comme suit :
 - audit et conseil : 200
 - expertise comptable : 174
 - juridique et fiscal : 42
- L'Association est un réseau multidisciplinaire fort de plus de 6 300 collaborateurs et associés présents dans plus de 165 bureaux.
- Pour les exercices clos le 31 mai 2009 et le 31 mai 2008, le chiffre d'affaires se répartit de la manière suivante :

Organisation

L'Association est administrée par un Conseil d'administration de 6 membres, représentant également les sociétés membres (Deloitte & Associés, Société financière In Extenso national et Taj).

Le Conseil d'administration dispose en particulier des attributions suivantes :

- Il nomme un responsable qualité qui assiste à ses réunions. Celui-ci est chargé, avec le Conseil, du contrôle qualité et de la gestion des risques des membres de l'Association qui sont placés sous leur surveillance.
- Il veille à ce que les membres de l'Association respectent, dans le cadre de leur développement, les obligations légales et professionnelles attachées à leurs métiers respectifs. Il est à ce titre en charge de la prévention et de la gestion des conflits d'intérêts potentiels.

Le Conseil d'administration ne peut en aucun cas s'immiscer dans la gestion des métiers des membres de l'Association, ni se substituer aux rôles et responsabilités de leurs organes de gestion et de surveillance.

Chiffre d'affaires (en M€)	Exercice clos le 31 mai 2009	Exercice clos le 31 mai 2008
Audit et conseil	463	459
Expertise comptable	265	240
Juridique et fiscal	73	71
Total	801	770

Le réseau international Deloitte Touche Tohmatsu

Les cabinets membres du réseau Deloitte Touche Tohmatsu (« Deloitte ») fournissent des services professionnels dans les domaines de l'audit, de la fiscalité, du conseil et du corporate finance, à leurs clients du secteur public ou privé, de toutes tailles et de toutes activités.

Deloitte allie des compétences de niveau international à des expertises locales pointues afin d'accompagner ses clients dans leur développement partout où ils opèrent.

Les professionnels de Deloitte sont animés par un objectif commun : être la référence en matière d'excellence de service.

Les cabinets membres du réseau Deloitte Touche Tohmatsu emploient 165 000 personnes dans 140 pays. Ils ont réalisé un chiffre d'affaires de 27,4 milliards de dollars américains, pour l'exercice clos le au 31 mai 2008.

L'organisation du réseau Deloitte Touche Tohmatsu

Le verein Deloitte Touche Tohmatsu

Deloitte Touche Tohmatsu est constitué en verein suisse, association de cabinets membres qui sont chacun constitués en entités indépendantes et juridiquement distinctes, mais qui opèrent sous des noms apparentés tels que « Deloitte », « Deloitte & Touche », « Deloitte Touche Tohmatsu », « Tohmatsu » et autres dénominations (en savoir plus sur la structure légale de Deloitte Touche Tohmatsu et de ses cabinets membres : consulter www.deloitte.com/about).

La structure du réseau Deloitte Touche Tohmatsu est destinée à permettre aux cabinets membres et à leurs filiales respectives dans 140 pays de maintenir des niveaux uniformément élevés de qualité et d'intégrité et de conserver la confiance de leurs clients, des marchés de capitaux, de leur personnel et du public. Pour cela, le Conseil d'administration de Deloitte Touche Tohmatsu a adopté des politiques et procédures en matière de normes et de méthodologies professionnelles et a mis au point des systèmes de contrôle qualité et de gestion des risques. Les cabinets membres fournissent ainsi, à leurs clients, des services pour lesquels ils appliquent ces politiques et procédures, dans la mesure où celles-ci sont conformes aux normes professionnelles et à la législation en vigueur dans leur pays.

Le verein Deloitte Touche Tohmatsu ne fournit aucun service aux clients, ni ne dirige, gère, contrôle ou détient un intérêt quelconque dans un cabinet membre ou dans une société affiliée à l'un d'eux. Ses frais de fonctionnement sont financés par les cotisations annuelles versées par chacun des cabinets membres. Il n'a ni associés, ni actionnaires.

Les cabinets membres

Les cabinets membres ne sont ni filiales, ni succursales, de Deloitte Touche Tohmatsu et n'agissent pas en qualité de mandataires de Deloitte Touche Tohmatsu, ni d'autres cabinets membres. Ce sont des entités constituées localement, dont l'actionariat est indépendant de Deloitte Touche Tohmatsu et qui ont librement choisi de devenir membres du réseau Deloitte Touche Tohmatsu avec, pour principal objectif, de coordonner leur approche en matière de service aux clients, de normes professionnelles, de valeurs partagées, de méthodologies et de systèmes de contrôle qualité et de gestion des risques. C'est dans cette structure que les cabinets membres puisent leur force, puisqu'elle allie normes et méthodologies de qualité à une compréhension approfondie des marchés locaux et à un sens des responsabilités et de l'initiative chez des professionnels directement concernés par l'intégrité et la croissance de leurs cabinets respectifs.

La gouvernance de Deloitte Touche Tohmatsu

Le verein Deloitte Touche Tohmatsu est géré par un Comité exécutif sous le contrôle du Conseil d'administration, assisté de comités.

Le Comité exécutif de Deloitte Touche Tohmatsu

Le Président de la Direction générale (« Chief Executive Officer » ou « CEO ») de Deloitte Touche Tohmatsu est élu par les associés sur proposition du Conseil d'administration.

Le Comité exécutif est présidé par Jim Quigley et composé de 19 membres. Jean-Paul Picard et Alain Pons respectivement Président de la Direction générale et Directeur général délégué de Deloitte France sont membres de cet organe.

Des associés sont en charge, au plan international, de chacune des activités (audit, conseil...) et des fonctions (qualité, finance, RH...).

En particulier :

- L'associé en charge de l'audit coordonne les cabinets membres dans des domaines tels que la qualité de service aux clients, les normes professionnelles, les méthodologies et les systèmes de contrôle qualité et de gestion des risques. Cette responsabilité est assurée par Alain Pons.
- L'associé en charge de l'éthique, de la qualité et des risques coordonne les actions de Deloitte Touche Tohmatsu et des cabinets membres dans ces domaines et supervise l'élaboration des politiques et procédures communes à l'ensemble des métiers.

Le Conseil d'administration

Le Conseil d'administration de Deloitte Touche Tohmatsu est son organe ultime de gouvernance.

Le Conseil d'administration, composé de 35 membres, est présidé par John Connolly, Président de la Direction générale de Deloitte Royaume-Uni. Amadou Raimi (Président du Conseil d'administration de Deloitte France) en est le vice-président.

Le Conseil est assisté du comité de gouvernance (« Governance Committee ») qui est responsable de la surveillance de la gestion de Deloitte Touche Tohmatsu et plus particulièrement chargé des grands enjeux stratégiques auxquels Deloitte Touche Tohmatsu et ses cabinets membres sont confrontés. Il rassemble les représentants des douze plus grandes firmes de l'organisation, dont la France, et les décisions sont prises selon le principe « un homme, une voix ».

Le Conseil d'administration est également assisté des comités suivants :

- le comité de la gestion des risques ;
- le comité d'audit et des finances ;
- le comité des cabinets membres ;
- le comité de rémunération du Président de la Direction générale, présidé par Amadou Raimi.

Les valeurs partagées
au sein de Deloitte
constituent le ciment
de la culture commune
de l'ensemble des associés
et collaborateurs

3. Dispositif qualité

La recherche permanente de l'excellence qui anime Deloitte repose sur un dispositif fondé sur :

- une culture issue de valeurs partagées (éthique et indépendance),
- un modèle de gestion des talents (ressources humaines et formation) et,
- des politiques professionnelles.

Une culture issue de valeurs partagées

L'éthique

Les valeurs partagées au sein de Deloitte : intégrité et éthique professionnelle, excellence dans le service au client, engagement mutuel pour une exigence continue, richesse issue de la diversité culturelle, constituent le ciment de la culture commune de l'ensemble des associés et collaborateurs de Deloitte. Elles forment une référence visant à assurer, en toutes circonstances, un comportement approprié, permettant de servir l'intérêt du public et d'honorer les engagements pris.

Ces valeurs sont traduites en 9 principes éthiques

- Nous agissons avec honnêteté et intégrité
- Nous exerçons nos activités dans le respect de la lettre et dans l'esprit des lois applicables
- Nous mettons en œuvre les compétences et les moyens appropriés pour réaliser les missions qui nous sont confiées
- Nous sommes objectifs dans la formulation de nos opinions et dans les conseils professionnels que nous donnons
- Nous respectons la confidentialité des informations
- Nous appliquons des pratiques commerciales loyales
- Nous sommes conscients de l'influence que nous avons sur le monde qui nous entoure
- Notre comportement professionnel est équitable, courtois et respectueux
- Nous visons à l'exemplarité, utilisant nos valeurs comme fondement de nos actions

Ces principes sont développés en France :

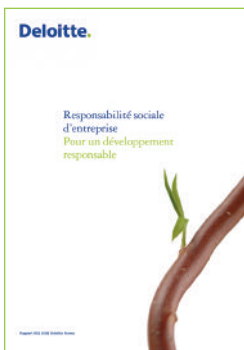
- dans un code d'éthique assurant le respect de la législation nationale et la prise en compte de la diversité culturelle ;
- par la mise en place d'une organisation dédiée pour assurer le suivi des questions d'éthique et de comportement professionnel ;
- par le développement de programmes de formation et de sensibilisation à destination de l'ensemble des associés et des collaborateurs.

A vocation également pédagogique, ce programme est destiné à favoriser la création d'une atmosphère de travail dans laquelle les questions d'éthique et de respect des règles sont ouvertement débattues, et permettre à tout collaborateur, dans le cadre d'un dispositif d'alerte spécifique, d'exprimer ses doutes face à une situation afin de trouver la réponse appropriée.

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

Afin de mesurer la perception de l'importance des questions d'éthique dans le comportement professionnel et le degré de connaissance des actions menées dans ce domaine, un baromètre éthique est réalisé régulièrement auprès de l'ensemble des associés et collaborateurs de Deloitte en France avec l'assistance d'un cabinet externe.





En application de ces principes éthiques, nous avons la volonté d'être un acteur de référence sur le terrain de l'égalité professionnelle et de la responsabilité sociétale. Les actions menées sont décrites dans notre rapport « Responsabilité sociale de l'entreprise : pour un développement responsable » disponible sur notre site internet.

Exemples d'actions

- Participation au projet Handimanagement (sensibiliser les étudiants, en tant que futurs managers, aux enjeux de l'insertion professionnelle des personnes handicapées)
- Programme de congés pour projet solidaire ou projet personnel (permettant aux collaborateurs de s'investir dans des actions humanitaires)
- Soutien à l'association PAMIGA (contribution au développement de la microfinance en Afrique)
- Programmes d'accompagnement de jeunes lycéens et collégiens méritants
- Partenariat avec l'association Solidarités Nouvelles face au Chômage (réinsertion professionnelle)
- Soutien à l'association Ashoka (sélection et accompagnement d'entrepreneurs sociaux particulièrement innovants)
- Partenariat avec l'association Arpejeh (accompagnement de projets d'études de jeunes élèves et étudiants handicapés)
- Recours aux prestations du secteur protégé

L'indépendance

La mission d'audit a pour objet la protection de l'intérêt général. Pour la mener, l'auditeur doit ainsi non seulement être indépendant, en fait comme en apparence, mais également en position de le démontrer à chaque instant de manière effective.

Les points clés de notre dispositif de gestion de l'indépendance reposent sur :

Une indépendance juridique et financière

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

Un corps de règles garant de notre indépendance

Notre indépendance de jugement est quant à elle garantie par l'application des politiques professionnelles définies au niveau international dans le « Deloitte Policy Manual » (DPM). Celles-ci sont déclinées par les cabinets membres du réseau dans le respect des dispositions nationales, notamment en France le Code de commerce et le Code de déontologie.

C'est ainsi qu'en application de ces dispositions, nous séparons de manière stricte les interventions d'audit et de conseil, et nous organisons la rotation des signataires des rapports pour les sociétés cotées.

Une procédure d'acceptation des clients et missions rigoureuse

Nos procédures d'acceptation des clients et des missions ont été conçues pour :

- garantir que l'intérêt personnel des associés et collaborateurs ou ceux de Deloitte ne prévalent jamais sur ceux du public et de nos clients ;
- permettre l'identification des situations de conflits d'intérêts, au plan national comme international, et ceci à partir d'une liste des clients du réseau

régulièrement mise à jour. Les équipes spécialisées en matière d'indépendance, implantées au sein de chaque activité, s'appuient sur des procédures et des outils qui centralisent toutes les recherches effectuées au sein de Deloitte en France ;

- s'assurer que les missions proposées sont autorisées par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes après consultation interne, le cas échéant.

Une culture de consultation

La Direction de l'indépendance doit être consultée dans les situations où notre indépendance pourrait être mise en cause. Cette culture d'échange et de consultation est très ancrée chez nos associés et collaborateurs. Elle apporte, en tant que support de la prise de décision collective, une réelle garantie à notre indépendance.

Des règles d'indépendance personnelles strictes :

Les règles suivantes s'appliquent au plan personnel :

- les associés ont l'interdiction de détenir des titres d'un client d'audit de Deloitte au plan mondial ; des règles existent également pour les collaborateurs et leurs familles. Le suivi du respect de ces règles est réalisé au travers d'outils informatisés ;
- les associés ou collaborateurs ne doivent ni offrir ni accepter de cadeaux, sous quelque forme que ce soit, si cela est susceptible d'influencer leur jugement ou celui du bénéficiaire ;
- sur déclaration de l'associé ou du collaborateur, les relations familiales, personnelles et professionnelles avec les clients de Deloitte sont prises en compte lors de la constitution des équipes d'audit pour éviter tout risque de perte d'objectivité dans la conduite des missions.

Un programme de formation aux règles d'indépendance

Dès leur entrée chez Deloitte puis tout au long de leur carrière, tous nos associés et collaborateurs sont formés à ces règles, dans le cadre de séminaires dont le contenu est adapté en fonction de l'expérience et de la pratique.

Une déclaration d'indépendance individuelle annuelle

Les associés et collaborateurs confirment, dans une déclaration d'indépendance détaillée, qu'ils respectent l'ensemble de ces règles. Une première déclaration, établie au moment de leur entrée dans le cabinet, est jointe au contrat de travail. La déclaration est ensuite établie annuellement.

Les déclarations des associés sont contrôlées dans le cadre d'un programme pluriannuel.

Un modèle de gestion des talents

Deloitte en France évolue depuis ses origines dans une dynamique de forte croissance qui l'a conduit à continuellement renforcer ses effectifs. En termes de recrutement, cela signifie concrètement 800 recrutements, dont 80% de jeunes diplômés cette année, et surtout réussir leur intégration au sein des équipes existantes en maintenant « l'esprit Deloitte », cette culture d'excellence et de proximité qui fait la force du cabinet.

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

La dynamique RH de Deloitte est structurée autour de cinq axes :

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

L'évaluation de ce programme est réalisée au travers d'un baromètre réalisé régulièrement par un cabinet externe auprès des collaborateurs et associés.

Développer un environnement de travail favorable

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

Ainsi, les jeunes auditeurs intégrant le cabinet en septembre, par exemple, participent à un programme de formation de trois semaines au cours duquel ils se familiarisent avec les méthodologies.

Chaque nouveau collaborateur est accompagné dans les premiers temps de son arrivée au sein du cabinet par un parrain afin de faciliter son intégration. Dans le cadre de cette relation privilégiée, le parrain transmet à son filleul la culture du cabinet, les informations, les contacts nécessaires et lui donne un retour régulier sur son intégration. Par la suite, un « counselor » accompagnera le collaborateur tout au long de son parcours chez Deloitte pour l'aider à bâtir son projet professionnel.

Développer les compétences

La politique de Deloitte en matière de formation a pour but de développer les expertises de ses associés et collaborateurs tant sur le plan technique que managérial.

L'accès aux formations proposées se fait en fonction de l'activité, de l'expérience et des besoins de formations spécifiques détectés lors des évaluations annuelles.

Les programmes de formation s'appuient sur quatre axes pédagogiques, en cohérence avec le modèle de compétences développé au plan international au sein du réseau Deloitte Touche Tohmatsu et adapté au contexte français, à savoir :

- garantir le haut degré d'expertise et de savoir-faire par des programmes de formation technique adaptés à chaque métier et à chaque niveau d'expérience ;
- développer les compétences comportementales et managériales des collaborateurs et associés grâce à un parcours de tronc commun, complété d'une offre modulable adaptée aux besoins de chacun ;
- faciliter l'appropriation des outils informatiques standard et propres au cabinet,
- développer une politique de formation linguistique performante.

Les grandes étapes de la carrière d'un collaborateur sont chacune marquées par une formation spécifique destinée à l'aider dans son nouveau rôle au sein du cabinet.

En 2008, plus de 140 000 heures ont été consacrées à la formation des associés et collaborateurs de Deloitte en France, dont plus de 110 000 heures pour l'activité audit.

La formation technique des auditeurs comporte un tronc commun incluant des séminaires thématiques (méthodologie d'audit, normes d'exercice professionnel, éthique et indépendance, normes comptables, droit et fiscalité) et des réunions d'actualité technique pluriannuelles. Ce cursus représente annuellement 22 jours pour un collaborateur débutant et 10 jours en moyenne pour un collaborateur confirmé jusqu'à son accession au grade de manager.

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

Ces différentes formations s'appuient sur une bibliothèque de modules dont la conception est en partie mutualisée au sein du réseau international (environ 450 heures de formation par ce canal). Cette bibliothèque comprend notamment un catalogue d'autoformations disponibles sur l'intranet du cabinet dont certaines consacrées aux IFRS. Ces autoformations IFRS (environ 60 heures) sont également accessibles librement à l'ensemble de la communauté financière et des étudiants sur le site internet IASPlus de Deloitte. (www.iasplus.com).

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

Enfin, le cabinet a mis en place un programme destiné à favoriser l'obtention du diplôme d'expertise comptable et du certificat d'aptitude aux fonctions de commissaire aux comptes. Ce programme comporte l'organisation et le financement de formations externes, ainsi que l'octroi de congés d'examens.

Le comité formation audit, composé de représentants de la Direction qualité, éthique et protection professionnelle, des Ressources humaines et des responsables de l'activité, se réunit 5 fois par an. Son rôle est de superviser l'élaboration des programmes de formation, de s'assurer de façon permanente de la qualité et de la pertinence des formations réalisées et d'exercer une surveillance globale du respect des objectifs de formation.

Développer la reconnaissance

La valorisation et le développement des compétences et des talents des collaborateurs se trouvent au cœur de la stratégie de développement de Deloitte. Ainsi, depuis 2002, a été développé un descriptif des compétences attendues par métier et niveau hiérarchique qui, en toute transparence, permet aux collaborateurs de mieux se situer dans leur développement professionnel et constitue la base de nos processus d'évaluation, de formation et de recrutement.

Les évaluations sont réalisées à l'issue de chaque mission pour les collaborateurs débutants et annuellement pour les collaborateurs expérimentés. En fin d'exercice, l'entretien annuel permet de faire une synthèse et est pour chacun un moment propice au dialogue avec ses responsables hiérarchiques et à l'expression de ses souhaits de formation, d'évolution, ou de mobilité. Ce dispositif est complété par des programmes spécifiques, comme le parcours hauts potentiels, le parcours choisi qui permet à chacun de choisir son rythme de carrière, la mobilité interne et internationale et le programme Capital féminin.

La promotion vers l'association constitue un enjeu stratégique majeur pour la dynamique du cabinet et la motivation de ses collaborateurs. Les critères d'évaluation portent sur l'excellence technique, les diplômes, la gestion des clients (par exemple le respect des normes de qualité et la participation au

développement du cabinet...), la gestion des ressources humaines (management, développement des équipes, charisme), le comportement associatif (esprit d'équipe, contribution, ouverture...) et la personnalité (éthique, style, maturité...).

Les candidats, présélectionnés par la Direction générale, rencontrent un des membres de celle-ci pour présenter leur parcours et leur projet professionnel, puis sont invités à un grand oral. Leur promotion doit enfin être approuvée par le Conseil d'administration.

Respecter l'individu

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

A titre d'exemple, Deloitte s'est doté de groupes de travail tels que « Mission Handicap », « Diversité »...

Une visibilité dans les différents classements et labels

- 7^e des entreprises « Best Workplaces » françaises de plus de 1 000 salariés (20^e du classement général Great Place to Work Institute France 2008)
- Prix spécial de la formation continue - Great Place to Work Institute France (2007)
- Label égalité obtenu en 2005 et renouvelé par l'Afnor en 2008
- Prix spécial de la diversité - Great Place to Work Institute France (2006)



Des politiques professionnelles rigoureuses

Le dispositif qualité est formalisé dans le « Deloitte Policy Manual » (DPM). Ces politiques, établies au plan international, sont déclinées par métier et complétées, le cas échéant, des spécificités liées au contexte légal et réglementaire français. Le DPM applicable à l'activité audit respecte les principes de la norme de l'association internationale des experts-comptables (IFAC) sur le contrôle qualité (ISQC1).

Principaux thèmes traités par le DPM audit

- Approche d'audit et qualité
- Acceptation de missions
- Gestion des missions référées
- Ethique et indépendance
- Planification des équipes et rotation
- Politique de consultation
- Confidentialité
- Documentation des travaux et archivage
- Revue indépendante
- Audits réalisés dans un référentiel étranger
- Contrôle qualité

Les points saillants du dispositif qualité sont :

La méthodologie d'audit intégrée

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

Cette méthodologie respecte les standards internationaux d'audit (les « International Standards on Auditing » émis par l'IAASB). Elle a été adaptée en France afin de prendre en compte les obligations des normes d'exercice professionnel.

Cette méthodologie permet d'assurer l'efficacité des travaux d'audit par une démarche basée sur les risques, prenant en compte les spécificités sectorielles et s'appuyant sur le contrôle interne.

Notre logiciel AuditSystem/2 (AS/2) apporte un support aux professionnels dans la réalisation de chaque étape de la démarche d'audit. Il permet d'intégrer les spécificités sectorielles, d'établir et de formaliser

l'analyse des risques et l'approche d'audit, et d'établir les différents documents permettant sa mise en œuvre (par exemple les programmes de travail et les papiers de travail automatisés). Il permet enfin de rassembler et synthétiser les résultats des travaux.

L'utilisation d'une méthodologie commune au sein du réseau Deloitte assure une approche homogène dans l'ensemble des pays, au service d'un audit de qualité.

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

Nous disposons d'une palette de compétences très large qui est mise à disposition des équipes d'audit. Les domaines d'intervention de ces spécialistes sont notamment l'audit informatique, la fiscalité, les instruments financiers, les référentiels comptables et d'audit étrangers, les évaluations, le développement durable, le contrôle interne et la gestion des risques...

Nous disposons d'expertises sectorielles concernant notamment : Aviation & Transports, Énergie & Ressources, Institutions financières, Secteur public, Technologies Médias Télécoms, Distribution et produits de grande consommation, Manufacturing, Santé, Immobilier.

Le dispositif de consultation

Les consultations portent sur les problématiques de méthodologie d'audit, de formats de rapports, de principes comptables et, d'une manière générale, sur les situations les plus complexes.

Elles sont réalisées par une équipe de professionnels expérimentés qui, pour la plupart d'entre eux, participent à la normalisation comptable et professionnelle (voir encadré page suivante) ainsi qu'à différents groupes de travail internationaux au sein du réseau Deloitte.

En particulier, Paris est l'un des sept centres d'excellence mondiaux de consultation en matière d'IFRS créés au sein de Deloitte.

Notre contribution aux instances professionnelles : quelques exemples

CNCC - Comité des normes professionnelles - Commission d'application des normes professionnelles - Commission des études juridiques - Commission d'éthique professionnelle - Commissions sectorielles : Banque / Assurances / OPCVM / Associations - Contrôle qualité - Commission des études comptables	Comité APE de la CNCC - Comité exécutif - Comité comptable - Comité audit Conseil national de la comptabilité - Commission des normes comptables privées - Commission des normes comptables internationales	Ordre des experts-comptables - Commission des missions comptables professionnelles Instances européennes et internationales - EC Roundtable on IFRS - IFRIC - Fédération des experts-comptables européens (Comité comptable) - European Contact Group (ECG)
--	---	---

La revue indépendante

Chaque opinion d'audit fait l'objet d'une revue indépendante par un professionnel n'intervenant pas sur le dossier. L'affectation des revues indépendantes est réalisée par la Direction qualité, éthique et protection professionnelle (DQEP), et ne dépend donc pas des associés signataires. Nous nous assurons que le professionnel réalisant la revue indépendante dispose d'un niveau d'expérience et d'expertise approprié, compte tenu de la taille et de la complexité du dossier. En particulier, si l'entité est cotée en bourse ou est un établissement de crédit, ce professionnel est un associé.

En outre, la complexité de certains dossiers peut amener à réaliser la revue indépendante en plusieurs étapes, par exemple à l'issue de la phase de planification, lorsque des décisions significatives pour l'audit sont prises, puis préalablement à l'émission du rapport.

Le contrôle interne de la qualité de l'audit

Chaque cabinet membre du réseau met en œuvre un contrôle qualité dans des conditions définies au plan international. Ce contrôle qualité vise à évaluer, a posteriori, la qualité des travaux d'audit réalisés et leur conformité avec les politiques professionnelles du Deloitte Policy Manual (DPM).

La coordination et la réalisation pratique du contrôle sont placées sous la responsabilité du « National Practice Review Director » du cabinet français. La conformité de ce contrôle avec les dispositions du

DPM fait par ailleurs l'objet d'une revue par un associé européen d'un autre cabinet membre du réseau Deloitte, désigné par Deloitte Touche Tohmatsu.

Les contrôles mis en œuvre dans ce cadre comprennent une évaluation des procédures de gestion de la qualité en vigueur au sein du cabinet et la vérification de leur application effective, ainsi que l'examen d'un échantillon de dossiers de travail relatifs à l'audit d'entités, cotées ou non.

Revue des procédures de gestion de la qualité

Le contrôle qualité interne comprend une revue transversale des procédures du cabinet. Celle-ci couvre notamment les domaines suivants pour ce qui relève des aspects de gestion de la qualité : attitude de la direction (« Tone at The Top »), éthique, indépendance, gestion des risques, gestion de la mission, ressources humaines, formation. Ces contrôles comprennent une analyse des procédures en place, ainsi que des sondages visant à tester leur application effective.

Examen d'un échantillon de dossiers de travail

Tout associé d'audit est soumis au contrôle qualité selon une périodicité n'excédant pas 3 ans. La revue des dossiers est conduite par des professionnels expérimentés, qui n'ont pas été impliqués dans les missions contrôlées et qui sont indépendants du bureau ou du groupe d'audit faisant l'objet de la revue. En outre, environ 10% des contrôleurs n'appartiennent pas à Deloitte France et sont détachés à cet effet par d'autres membres du réseau Deloitte en Europe.

La sélection des dossiers à contrôler est réalisée à partir d'une approche focalisée sur les risques : sont ainsi sélectionnés en priorité les entités cotées en Bourse, en France ou à l'étranger, les entités à forte visibilité, les filiales de groupes audités par un membre du réseau à l'étranger et les clients perçus comme présentant des risques supérieurs à la normale. Les dossiers contrôlés comprennent aussi un échantillon représentatif de missions de commissariat aux comptes réalisées dans des filiales de groupes français. Enfin, une partie des dossiers contrôlés est sélectionnée de façon purement aléatoire.

Résultats du contrôle qualité

Les résultats du contrôle de qualité font l'objet d'un rapport et d'une lettre de recommandations présentés par l'équipe de revue à la direction du cabinet et communiqués, pour revue et validation, à Deloitte Touche Tohmatsu. Un plan d'actions est préparé par la direction du cabinet en réponse aux faiblesses et recommandations soulevées par le contrôle. La mise en œuvre effective de ce plan d'actions fait l'objet d'un suivi lors du contrôle qualité de l'exercice suivant.

Les résultats du contrôle qualité sont également présentés à l'ensemble des collaborateurs lors des réunions d'information technique (RIT).

Le contrôle qualité externe

Les activités de commissariat aux comptes de Deloitte sont soumises aux contrôles qualité périodiques prévus par les dispositions légales et réglementaires régissant l'exercice de la profession.

Dans ce cadre, des contrôles de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes, sous l'égide du H3C, ont été réalisés au titre des exercices :

- 2003 pour Constantin Associés ;
- 2004 pour Deloitte & Associés et In Extenso ;
- 2005 pour Deloitte Marque Gendrot, Deloitte Marque & Gendrot.

4. Bases de rémunération des associés

Les associés exercent leur profession dans le respect, individuel et collectif, de la déontologie de leur métier et des valeurs de Deloitte :

- intégrité et éthique professionnelle ;
- excellence dans le service au client ;
- engagement mutuel pour une exigence continue ;
- richesse issue de la diversité culturelle.

Ces valeurs et principes partagés par l'ensemble des associés et collaborateurs de Deloitte font partie intégrante de leurs objectifs.

Enfin, il y a lieu de rappeler que les associés exercent leur activité dans une logique de profession libérale. En cas d'insuffisance de résultat des structures indépendantes membres du réseau dont ils sont actionnaires et dans lesquelles ils exercent leur profession, leurs rémunérations sont directement affectées et ils sont appelés à remplir le cas échéant leur devoir d'actionnaires.

- la promotion de l'image de Deloitte (rôle actif dans les instances professionnelles, académiques ou autres, actions citoyennes) ;
- la participation à la bonne marche de l'organisation...

Chaque année, les associés évaluent leurs performances et l'atteinte de leurs objectifs au regard de ces critères. Ces autoévaluations sont ensuite revues et appréciées par les associés responsables du domaine d'activité où ils opèrent. Sur cette base, ces derniers formulent leurs propositions de rémunération, soumises à la revue de la Direction générale sous le contrôle du comité des rémunérations qui rapporte au Conseil d'administration.

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

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

Cette rémunération sert de base à la détermination du montant investi par l'associé, en actions ou en compte courant, qui représente environ une année de sa rémunération nette.

Comme pour la plupart des professions intellectuelles, l'évaluation des performances repose sur une appréciation de l'atteinte d'objectifs qualitatifs et quantitatifs individualisés pour chaque associé.

Le niveau de réalisation de ces objectifs est mesuré par référence à différents critères de performance parmi lesquels, notamment :

- le respect de la déontologie et des valeurs ;
- la qualité de la prestation technique et de la gestion des risques professionnels ;
- la bonne gestion des missions et le développement du chiffre d'affaires ;
- l'investissement dans la formation (à titre individuel ou collectif) ;
- l'encadrement et la motivation des ressources humaines (recrutement, contribution au développement des compétences, à la motivation et au bien-être des collaborateurs) ;

Annexe 1

Structures juridiques

Les activités audit et conseil de Deloitte en France ont été exercées au cours de l'exercice clos le 31 mai 2009 au travers des principales sociétés suivantes :

Sociétés de commissariat aux comptes et d'expertise comptable

Deloitte & Associés

Deloitte Marque & Gendrot

Deloitte Marque Gendrot

Constantin Associés

Sociétés de conseil

Deloitte Conseil

Infinéo

Deloitte Finance

Deloitte Finance TS

Deloitte Conseil Finance

Annexe 2

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

Nous confirmons, en application des dispositions prévues à l'article R 823-21 c) f) et g) du Code de commerce, que :

- nous estimons avoir pris des mesures raisonnables, visant à permettre le respect des dispositions légales et réglementaires qui nous sont applicables ;
- des contrôles sont en place en vue de s'assurer du respect des règles d'indépendance décrites dans le présent rapport ;
- la politique de formation décrite dans le présent rapport permet d'assurer le respect des dispositions des articles L822-4 et R822-61 du Code de commerce.



Jean-Paul Picard
Président de la Direction générale

Annexe 3

Compte de résultat résumé de l'activité audit

Les comptes résumés agrégés des entités audit, établis selon les règles et principes comptables français, qui comprennent les sociétés Deloitte & Associés, Deloitte Marque & Gendrot, Deloitte Marque Gendrot, Constantin Associés et Geese Marzano, se présentent comme suit :

Compte de résultat combiné des entités audit (en M€)	Exercice clos le 31 mai 2009	Exercice clos le 31 mai 2008
Honoraires & Frais	336	352
Autres produits d'exploitation	6	4
Frais de personnel, rémunération des associés et charges d'exploitation	(329)	(326)
Résultat d'exploitation	13	30
Résultat financier, résultat hors exploitation et exceptionnel, amortissement des écarts d'acquisition et impôts sur les sociétés	(9)	(22)
Résultat net	4	8

Annexe 4

Liste des mandats auprès de sociétés ou entités ayant des titres financiers admis aux négociations sur un marché réglementé et d'établissements de crédit

Liste des sociétés ou entités concernées pour lesquelles le cabinet a effectué une mission de contrôle légal des comptes au cours de l'exercice écoulé.

Deloitte & Associés

Sociétés ou entités ayant des titres financiers admis aux négociations sur un marché réglementé

Acanthe Development

Accor

Adenclassifieds

Aedian

Air France-KLM

Akka Technologie

Alcatel-Lucent

Alstom

Altran Technologies

April Group

Areva

Assystem

Atari

Atos Origin

Audika

Asy

Banque Tarneaud

Barbara Bui

Bic

Biomérieux

BNP Paribas

Boiron

Bonduelle

Bourbon

Boursorama

Bull

Carbone Lorraine

Carrefour

Carrefour Property Development

Caisse Fédérale du Crédit Mutuel Nord Europe

CIB - Compagnie Immobilière Betelguese

Club Méditerranée

Constructions Indust. de la Méditerranée (CNIM)

CS (Communications & Systèmes)

Cybergun

Dalet

Dassault Aviation

Dexia Crédit Local

DMC

Dreamnex

Duc

EDF

Eramet

Esker

Exel Industries

Fipp

France Télécom

Fromageries Bel

GDF SUEZ

Générale de Santé

Gifi

Groupe Pizzorno Environnement (GPE)

Groupe Silicomp

Guerbet

Hermès International

Hf Company

Imerys

Immobilière Dassault

Initiative et Finance Investissement

Innelec Multimédia

Ipsen

IT Link

Jacquet Metals

Kaufman & Broad

Keyrus Progiware	RTE
Klémurs	Sartorius Stedim Biotech
Klépierre	Seb
Lacie Group	Securidev
Lafarge	Société Foncière Lyonnaise (SFL)
Lafuma	Société Générale
Legrand	Sofibus
L'Oréal	Sword Group
LVMH	Theolia
Maisons France Confort	Touax
Manitou	Toupargel
MB Retail Europe (MBRE)	Umanis
Medasys Digital Systems	Unibel
Medea	Vallourec
Meilleurtaux	Valtech
Micropole - Univers	Verneuil Participations
Modelabs Group	Vinci
Mr Bricolage	Virbac
Natixis	Vivalis
Next Radio TV	
Nicox	
NRJ Group	
Oeneo	
Ofi Private Equity Capital	
Orchestra Kazibao	
Orpea	
Otor	
Overlap	
Pages Jaunes	
Pernod Ricard	
PPR	
Provimi	
Quantel	
RCI Banque	
Recylex	
Renault	
Risc Group	
Robertet	

Etablissements de crédit

ABN Amro Bank N.V	Crédit Mutuel Arkea
Al Khaliji France	Crédit Mutuel Arkea Covered Bonds
Arca, Banque du Pays basque S.A.	Dexia CLF Banque
Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA)	Dexia Crédit Local
Banco BPI	Dexia Municipal Agency
Banque BIA	DIAC
Banque Courtois	Electro Banque
Banque Kolb	Exane Finance
Banque Laydernier	FACET
Banque Martin Maurel	FC France
Banque Nuger	FL Auto
Banque Populaire Atlantique	Franfinance
Banque Privée Saint-Dominique	Fructicomi
Banque Rhône-Alpes-Groupe Crédit du Nord	Genebanque
Banque Safra France	Genecal
Banque SBA	Genefim
Banque Tarneaud	Genefimmo
Bear Stearns Bank PLC	GMAC Banque
Bibby Factor France	Inter Europe Conseil
BNP Paribas	Lazard Frères Banque
BNP Paribas Fin'ams	Legal & General Bank
BNP Paribas Guadeloupe	Merrill Lynch capital markets (France)
BNP Paribas Martinique	MoneyGram France
BNP Paribas Personal Finance	National Bank of Pakistan
BNP Paribas Réunion	Natixis
BNP Paribas Securities Services	Natixis Factor
Boursorama	Natixis Financement
Caisse Fédérale du Crédit Mutuel Nord Europe	Natixis Funding
CNH Financial Services	Natixis Interepargne
Cofica Bail	Natixis Lease
Compagnie Générale d'Affacturage - CGA	Norbail-Immobilier
Compagnie Générale de Location d'Equipements – CGL	Norbail Sofergie
Crédit du Nord	Norfinance
Crédit Logement	Parilease SAS
Crédit Moderne Antilles Guyane	RBS Factor
Crédit Moderne Océan Indien	RCI Banque

Santander Consumer France	Sofrafi
SGB Finance	Sogefimur
Société Anonyme de Crédit à l'Industrie Française (CALIF)	Sogefinancement
Société Financière de Banque - Sofib	Sogefinerg (Société Générale pour le financement des investissements économisant l'énergie)
Société Financière pour le Financement de Bureaux et d'Usines - Sofibus	Sogelease France
Société Financière pour l'Expansion de la Distribution - Sofinedis	Sophia Bail
Société Générale	Star Lease
Société Générale Asset Management (SGAM Banque)	The Bank of Tokyo - Mitsubishi UFJ Ltd
Société Générale SCF	Union de Banques Arabes et Françaises

Deloitte Marque & Gendrot

Sociétés ou entités ayant des titres financiers admis aux négociations sur un marché réglementé

ESI Group
Faiveley
IDI
Parrot
Unibail-Rodamco

Etablissements de crédit

Blom Bank France
VTB Bank

Constantin Associés

Sociétés ou entités ayant des titres financiers admis aux négociations sur un marché réglementé

ABC Arbitrage
Arbel
Aubay
Aufeminin.com
Bolloré
Cesar
Compagnie du Cambodge
Etam Développement
Financière de l'Odet
Financière Moncey
Groupe Flo
Havas
Jet Multimédia
Makheia Group
Malteries Franco Belge
Outremer Télécom
Safran
Saga
Sequana
Société Industrielle et Financière de l'Artois
Solucom
Solving International
SQLI
Tayninh

Etablissements de crédit

Banque Monétaire et Financière - BMF
Banques Populaires Covered Bonds
Casden Banque Populaire
Crédit Municipal de Paris
Fructibail
IBM France Financement
ING Lease France
Mizuho Corporate Bank Limited Paris Branch
Société auxiliaire d'études et d'investissements mobiliers - Investimo

MG Sofintex

Sociétés ou entités ayant des titres financiers admis aux négociations sur un marché réglementé

Téléperformance

Cabinets membres de In Extenso

Sociétés ou entités ayant des titres financiers admis aux négociations sur un marché réglementé

AST Groupe

BCI Navigation

Docks Lyonnais

Ginger

Etablissements de crédit

Bail Entreprises

Banque Commerciale pour le Marché de l'Entreprise (BCME)

Banque Privée Européenne (BPE)

Caisse de Bretagne de Crédit Agricole Mutuel (CBCAM)

Compagnie Financière du Littoral (COFILIT)

Eole Finance

Financo

A propos de Deloitte en France

Deloitte mobilise des compétences diversifiées pour répondre à l'éventail des services attendus par ses clients, de toutes tailles et de tous secteurs – des grandes entreprises multinationales aux microentreprises locales, en passant par les entreprises moyennes. Les 6 300 collaborateurs et associés incarnent le dynamisme et la réussite de la firme par leur engagement auprès de leurs clients et leur souci permanent de garantir l'excellence des prestations qu'ils assurent. Celles-ci couvrent une palette d'offres très large : audit, consulting et risk services, juridique et fiscal, expertise comptable et corporate finance, conformément à la stratégie pluridisciplinaire de Deloitte et suivant une démarche éthique.

En France, Deloitte S.A. est la firme membre de Deloitte Touche Tohmatsu et les services professionnels sont rendus par ses filiales et ses affiliés.

Pour en savoir plus, www.deloitte.fr

A propos de Deloitte dans le monde

Deloitte fournit des services professionnels dans les domaines de l'audit, de la fiscalité, du consulting et du corporate finance, à ses clients du secteur public ou privé, de toutes tailles et de toutes activités. Fort d'un réseau de firmes membres dans 140 pays, Deloitte allie des compétences de niveau international à des expertises locales pointues afin d'accompagner ses clients dans leur développement partout où ils opèrent. Nos 165 000 professionnels sont animés par un objectif commun, faire de Deloitte la référence en matière d'excellence de service. Les collaborateurs et associés de Deloitte sont unis par les mêmes engagements, fondés sur l'éthique professionnelle, les services à forte valeur ajoutée, le respect de l'individu et la richesse issue de leur diversité culturelle. Ils évoluent dans un environnement de travail favorable qui leur fait bénéficier d'une formation continue, de projets professionnels ambitieux et d'opportunités de carrière enrichissantes. Chaque professionnel de Deloitte contribue à renforcer l'engagement citoyen de la firme, à construire la confiance des marchés et à laisser une empreinte positive à toutes les actions entreprises.

Deloitte fait référence à Deloitte Touche Tohmatsu, un Verein suisse (association), et à son réseau de cabinets membres qui sont chacun constitués en entités indépendantes et juridiquement distinctes. Pour en savoir plus sur la structure légale de Deloitte Touche Tohmatsu et de ses cabinets membres, consulter www.deloitte.com/about

Deloitte

185, avenue Charles-de-Gaulle

92524 Neuilly-sur-Seine Cedex

Tél. : 33 (0)1 40 88 28 00 - Fax : 33 (0)1 40 88 28 28

© Août 2009 Deloitte - Tous droits réservés

Member of Deloitte Touche Tohmatsu

