



**PwC Afrique Francophone Subsaharienne
(AFSS)**

Rapport de Transparence

Rapport de Transparence pour l'exercice clos au 30 juin 2022



pwc

Contenu



Message de la Direction

03



Nos collaborateurs

25



Réseau PwC

09



Notre approche

29



Notre approche de la
qualité

11



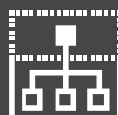
Monitoring

34



Cultures et valeurs

15



Structure juridique et de
gouvernance

37



Message de la Direction



[Réseau PwC](#)



[Notre approche sur la qualité](#)



[Cultures et valeurs](#)



[Nos collaborateurs](#)



[Notre approche](#)



[Monitoring](#)



[Structure juridique et de gouvernance](#)

Message de la Direction

Bienvenue dans notre rapport de Transparence 2022

Chez PwC, notre objectif est de créer la confiance et de résoudre des problèmes importants. Nous sommes un réseau de cabinets répartis dans 152 pays et employant plus de 327 000 personnes qui s'engagent à fournir des services de qualité dans les domaines de l'Assurance, du Conseil et de la Fiscalité. Nous nous engageons à promouvoir une forte culture de la qualité et de l'excellence qui est au cœur de notre mission.

En juin 2021, nous avons dévoilé The New Equation, la stratégie mondiale historique de PwC qui répond aux changements fondamentaux du monde, y compris les disruptions technologiques, le changement climatique, les fractures géopolitiques et les conséquences de la pandémie COVID-19. The New Equation est fondée sur l'analyse des tendances mondiales et sur des milliers d'entretiens avec nos clients et nos parties prenantes. Elle s'appuie sur plus d'une décennie de croissance soutenue des revenus et d'investissements continus. The New Equation répond à deux enjeux indissociables auxquels seront confrontés les entreprises dans les années à venir. Le premier est de créer la confiance, ce qui n'a jamais été aussi important ni aussi difficile. Le second défi est d'obtenir des résultats durables dans un environnement où la concurrence et le risque de disruption sont grandissant et dans un environnement marqué par des attentes très élevées de la société.

Dans le cadre de la stratégie The New Equation, le réseau PwC investit 3 milliards de dollars dans la qualité. Cela comprend un investissement de 1 milliard de dollars dans un programme pluriannuel visant à mettre en place un nouvel écosystème d'audit - dirigé par l'Homme, alimenté par la technologie et axé sur les données. Cela nous permettra d'améliorer en permanence la qualité de l'audit en standardisant, simplifiant, centralisant et automatisant davantage nos travaux d'audit, et cela transformera ainsi l'expérience de nos clients et de nos collaborateurs.

Pour de plus amples informations sur The New Equation, veuillez consulter <https://www.pwc.com/gx/en/>.

Pourcentage de professionnels de l'Assurance interrogés qui rapportent

Recevoir des messages cohérents sur l'importance de la qualité de l'audit à la fois de la part du leadership local et la firme.

98%

EXERCICE 22

98%

EXERCICE 21

95%

EXERCICE 20

Comprendre les objectifs de qualité de l'audit de la firme

95%

EXERCICE 22

95%

EXERCICE 21

90%

EXERCICE 20



Message de la Direction

Alors que nous sortons progressivement de la pandémie de COVID-19, nous mesurons aujourd'hui les conséquences sans précédent de cette crise sur nos clients et nos collaborateurs, et plus largement sur le monde économique et la société.

Cette période a mis à l'épreuve toutes nos parties prenantes et tous les acteurs du monde économique d'une manière sans précédent. Elle a obligé les organisations à se transformer rapidement et, dans certains cas, radicalement. Le télétravail se généralise, l'utilisation des meilleures technologies s'avère décisive et les modèles opérationnels évoluent.

Le besoin de confiance de nos clients, de nos parties prenantes et de l'ensemble des acteurs économiques s'accroît considérablement dans ce contexte d'incertitude et de changement. Notre réponse à la crise et les actions entreprises par PwC en Afrique Francophone Subsaharienne au cours de l'année écoulée ont permis d'assurer la résilience de notre organisation sur le long terme.

L'approche de PwC pour instaurer la confiance est conçue pour répondre aux attentes croissantes en matière de transparence, de responsabilité et d'engagement des parties prenantes. Elle combine une expertise dans les domaines de l'audit, de la fiscalité et du juridique, du conseil, des deals et des activités de conformité avec une volonté d'étendre les compétences spécialisées dans des domaines tels que la cybersécurité, la protection des données, l'ESG et la transformation des organisations afin qu'elles puissent mieux répondre aux attentes de leurs clients.

Plutôt que d'adopter une approche traditionnelle de la transformation axée sur la technologie, PwC se concentre sur les résultats que nos efforts visent à atteindre. Pour atteindre les résultats escomptés, nous mobilisons alors notre expertise dans des domaines parmi tant d'autres comme la stratégie, les services numériques et cloud, la création de valeur, les personnes et l'organisation, la fiscalité, le reporting de la durabilité, les transactions, les services de reprise après désastre, le juridique et la conformité.

Nous sommes convaincus que des organisations pluridisciplinaires comme la nôtre rassemblent des compétences uniques et disposent des capacités essentielles pour accompagner nos clients dans ces transformations.

Au cours de l'exercice écoulé, avec la contribution active de nos équipes, nous avons poursuivi la co-construction et le déploiement de notre programme dédié à la culture de la qualité sur l'ensemble de la chaîne de nos activités. Ce programme, déployé tout au long de l'année au travers d'actions spécifiques, vise à promouvoir et à assurer l'adoption durable de comportements et de pratiques ayant un impact positif sur la qualité de nos actions.

Nous pensons que travailler sur notre culture et nos comportements apporte une dynamique positive indissociable du renforcement de nos procédures de gestion de la qualité. Enfin, nous avons poursuivi avec détermination les actions de progrès entreprises depuis plusieurs années pour accompagner nos équipes et nos associés dans la maîtrise des enjeux de la qualité.

La qualité de nos audits et de notre signature est une priorité au cœur de notre stratégie ainsi qu'une attente légitime de la part de nos clients et de nos parties prenantes.

En tant que PwC, il est de notre responsabilité de contribuer au développement socio-économique des pays dans lesquels nous opérons et de favoriser la croissance et le développement de l'Afrique. Animés par notre raison d'être, qui est de créer la confiance dans la société et de résoudre des problèmes importants, nous avons pour ambition de mener, au sein d'équipes inclusives, diversifiées et passionnées, nos missions stratégiques clés : inspirer nos clients ; inspirer nos collaborateurs ; avoir un impact sur nos marchés tout en gardant la qualité au cœur de toutes nos décisions et de toutes nos actions.

Nous sommes fiers du rôle clé que nous jouons en tant qu'acteur de la confiance et profitons de ce rapport pour remercier nos collaborateurs et associés pour leur engagement et leur mobilisation auprès de leurs clients et au sein de leurs équipes.



Nadine Tinen
Territory Senior partner

Chez PwC, la qualité est au cœur de tout ce que nous faisons, car elle est essentielle à la réalisation de notre objectif : "Créer la confiance dans la société et résoudre les problèmes importants". Cela est d'autant plus vrai dans le domaine de l'Assurance, où le mot "Assurance" est synonyme de "Confiance" et où l'Assurance a donc pour objectif primordial d'instaurer une confiance durable dans la société. L'un des éléments clés de la vision de PwC Afrique Francophone Subsaharienne (AFSS) est d'accompagner les principales parties prenantes dans le développement de l'Afrique. Nous ne pouvons le faire qu'en créant la confiance avec ces parties prenantes et la société dans son ensemble. Nous créons cette confiance en respectant nos engagements de qualité et en étant transparents sur ce que nous faisons. C'est pourquoi nous avons décidé de publier un rapport annuel de transparence, le premier du genre pour une société de services professionnels dans notre région.

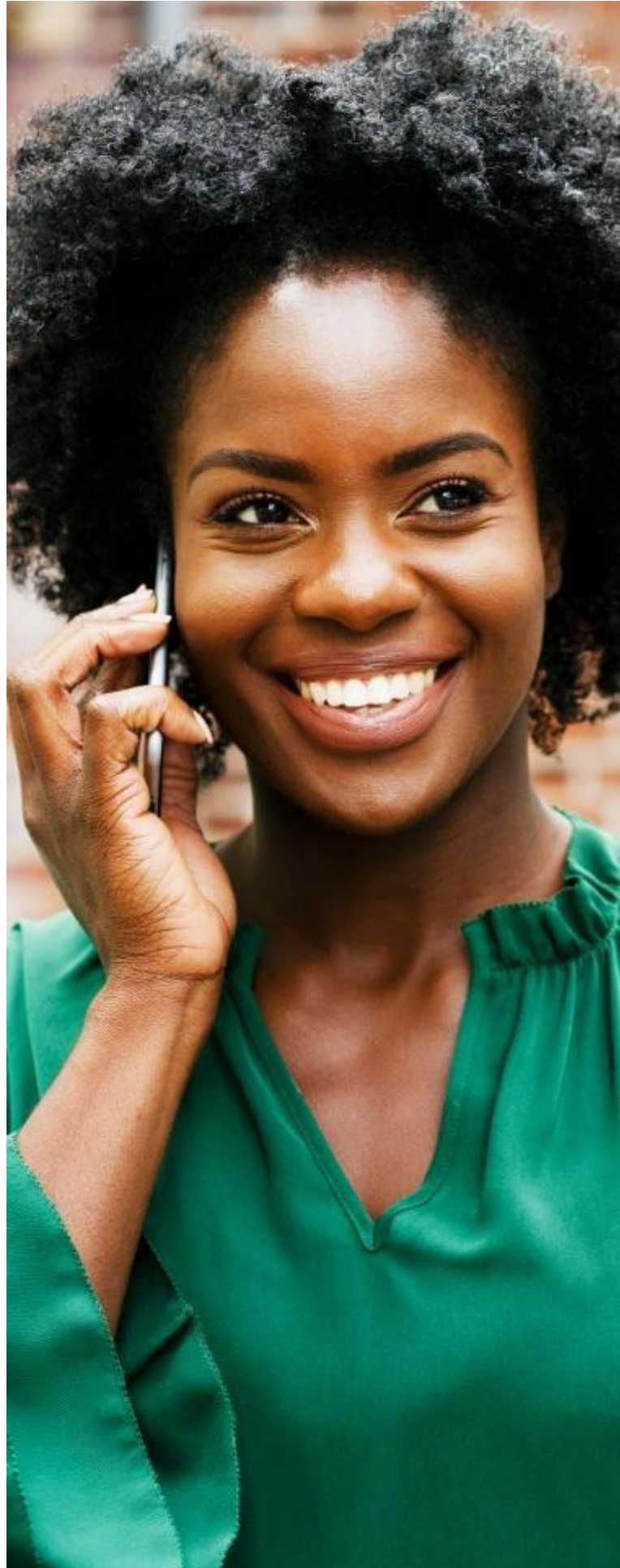
Qualité de l'audit au-delà des exigences réglementaires.

Chez PwC, nous considérons la qualité de l'audit au-delà de ce qui est exigé ou défini dans les différentes normes d'audit ou d'examen. En plus de ces normes, PwC a également ses propres normes de qualité qui doivent être respectées par tous les cabinets membres de PwC. Mais surtout, nous cherchons à intégrer la qualité dans tout ce que nous faisons, en particulier dans le domaine de l'audit, où nous avons une responsabilité primordiale à l'égard de la société dans son ensemble. L'audit est à la base de la marque PwC et est donc fondamental pour notre stratégie. Notre objectif est de jouir d'une réputation de qualité sur le marché et, à ce titre, nous nous efforçons d'instaurer et de maintenir une culture de la qualité. Nos clients et nos collaborateurs sont au cœur de cette culture de la qualité. C'est pourquoi nous cherchons à attirer les meilleurs talents, à les former et à les retenir. Nos collaborateurs ont des compétences pluridisciplinaires et viennent d'horizons divers. Nous sommes convaincus que des équipes diversifiées permettent d'obtenir les meilleures réflexions et que les meilleures réflexions permettent d'obtenir les meilleures actions et, en fin de compte, les meilleurs résultats. Nos collaborateurs respectent le code de conduite de PwC, qui met l'accent sur l'intégrité et l'indépendance, et nous continuons à investir en eux en leur proposant des programmes de formation professionnelle et personnelle adéquats, afin de veiller à ce qu'ils acquièrent de nouvelles compétences, tant sur le plan technique que sur le plan interpersonnel. Nous investissons également beaucoup dans la technologie pour faire face à l'évolution constante du paysage numérique et pour améliorer l'efficacité opérationnelle, l'objectif ultime étant d'améliorer la qualité de nos services d'audit.

Nous avons le plaisir de présenter notre Rapport de Transparence pour l'exercice 2022, qui montre comment nous maintenons la qualité de nos travaux d'audit. Le rapport décrit nos politiques, nos systèmes et nos processus pour assurer la qualité, les résultats des principaux programmes et examens de suivi de la qualité, et la façon dont nous encourageons une culture de la qualité à tous les niveaux du cabinet. J'espère que ce rapport montre comment notre culture, nos valeurs, notre personnel et nos processus se conjuguent pour nous aider à maintenir la qualité.



Sylvester Njumba
Territory Assurance Leader



Bilan de l'année

Global People Survey

93%

de nos collaborateurs et de nos associés ont participé à notre Global People Survey

87%

des personnes interrogées pensent que les dirigeants avec lesquels elles travaillent les encouragent à fournir des services de qualité.

72%

d'indice d'engagement des personnes

68%

aiment travailler chez PwC.

74%

trouvent que leurs valeurs personnelles sont en accord avec les valeurs de PwC.

81%

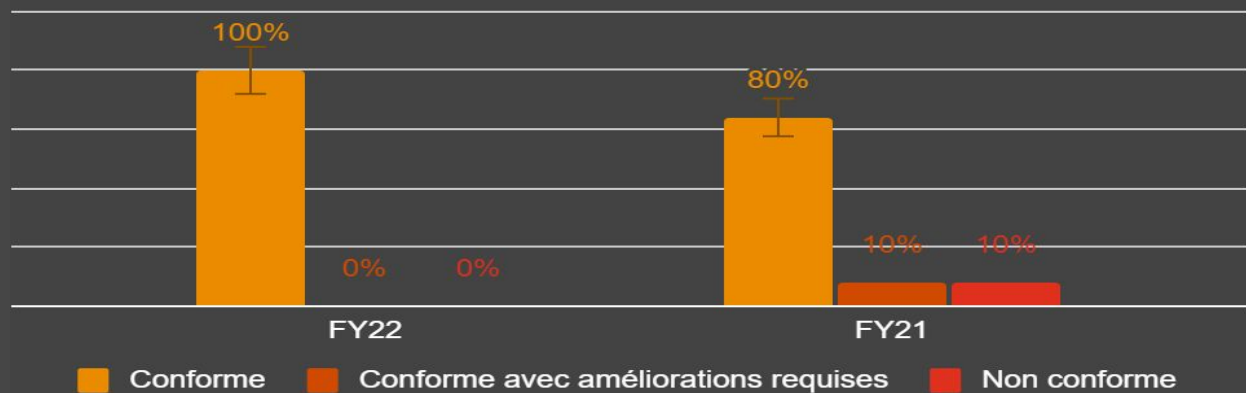
trouvent que les personnes avec lesquelles elles travaillent adoptent un comportement conforme au code de conduite mondial de PwC.

Rapport de contrôle externe 2022

Nombre de contrôle externe de la qualité des audits effectués par les régulateurs et les résultats

0

Contrôle de la qualité des audits - Contrôle internes



Notre système de gestion de la qualité

Nombre d'heures consacrées à la gestion de la qualité

5 000 heures

26 Constats

Constats de qualité identifiés et remédiés ou en cours de remédiation

Revue en temps réel

Nombre de missions d'audit inclus dans le programme de Revue en temps réel

34 missions d'audit sélectionnées

Avec plus de 1 000 heures passées

Formation en matière d'audit Exercice 2022

Nombre moyen d'heures effectuées par les associés et les collaborateurs

20 en ligne | **50** en présentiel | **70** total

Nombre total d'heures effectuées
26,465

Formation en matière d'audit Exercice 2021

Nombre moyen d'heures effectuées par les associés et les collaborateurs

22 en ligne | **48** en présentiel | **70** total

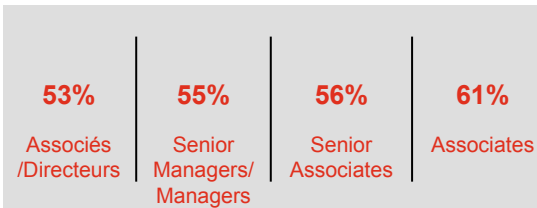
Nombre total d'heures effectuées
26,947

Bilan de l'année

Charge de travail du personnel

Heures facturées uniquement sur la mission d'audit

Exercice 22 Taux d'utilisation par niveau de compétence



Exercice 21 Taux d'utilisation par niveau de compétence



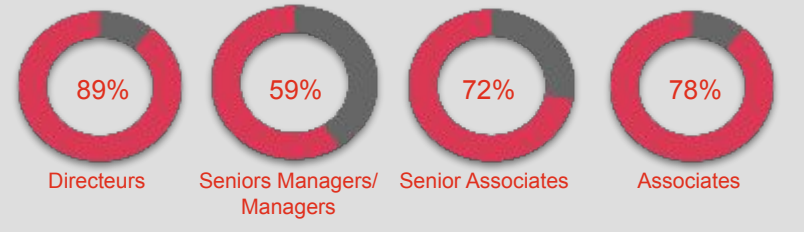
L'expérience de nos associés

Nombre moyen d'années d'expérience des associés chez PwC AFSS

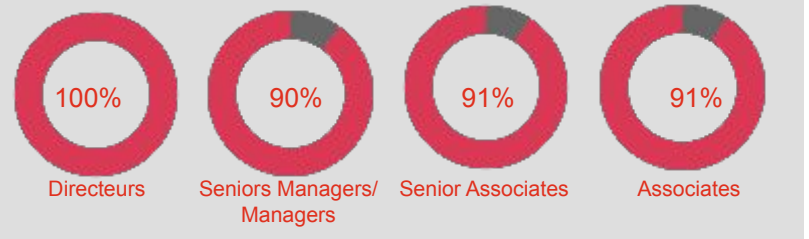
25 ans

Taux de rétention moyen des effectifs par niveau de compétence

EXERCICE 2022



EXERCICE 2021



Réseau PwC



[Message de la Direction](#)



[Notre approche de la qualité](#)



[Cultures et valeurs](#)



[Nos collaborateurs](#)



[Notre approche](#)



[Monitoring](#)



[Structure juridique et de gouvernance](#)

Réseau PwC

Réseau mondial

PwC est la marque sous laquelle les sociétés membres de PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL) opèrent et fournissent des services professionnels. Ensemble, ces sociétés forment le réseau PwC. Le terme "PwC" est souvent utilisé pour désigner soit des entreprises individuelles au sein du réseau PwC, soit plusieurs d'entre elles ou l'ensemble de celles-ci.

Dans de nombreuses régions du monde, la loi exige que les cabinets comptables soient détenus localement et indépendants. Le réseau PwC n'est pas un partenariat mondial, un cabinet unique ou une multinationale. Le réseau PwC est constitué de cabinets (firmes) qui sont des entités juridiques distinctes.



PricewaterhouseCoopers International Limited

Les entreprises qui composent le réseau s'engagent à fournir ensemble un service de qualité aux clients du monde entier. PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL) est une 'private company limited by guarantee' de droit anglais. PwCIL agit en tant qu'entité de coordination pour les entreprises qui sont membres du réseau PwC et elle n'exerce pas d'activités d'audit, ni ne fournit de services aux clients. En se focalisant sur des domaines clés tels que la stratégie, la marque, le risque et la qualité, PwCIL collabore au développement et à la mise en œuvre de stratégies et initiatives pour définir une approche commune et coordonnée dans certains domaines-clés. Les entreprises membres de PwCIL peuvent utiliser le nom de PwC et s'appuyer sur les ressources et les méthodologies du réseau PwC. En outre, les entités membres de PwCIL peuvent utiliser le nom de PwC et s'appuyer sur les ressources et méthodologies du réseau PwC. Elles peuvent également faire appel aux ressources des autres membres et/ou recourir aux services professionnels de ceux-ci. En contrepartie, elles sont tenues de respecter certaines règles communes et de se conformer aux normes du réseau PwC telles qu'établies par PwCIL.

Une entreprise PwC ne peut pas agir au nom et pour le compte de PwCIL ou d'une autre entreprise PwC, ni ne peut légalement engager PwCIL ou toute autre entreprise PwC et elle ne peut être tenue pour responsable que des actes qu'elle pose ou omet de poser elle-même et pas pour ce que PwCIL ou toute autre entreprise PwC fait ou omet de faire. De même, PwCIL ne peut pas agir au nom et pour le compte d'une entreprise PwC et ne peut pas engager légalement une entreprise PwC ; parallèlement, PwCIL ne peut être tenue pour responsable que des actes qu'elle pose ou omet de poser. Les organes de gouvernance de PwCIL sont les suivants :

Les organes de gouvernance de PwCIL sont

- **Global Board**, qui est chargé de la gouvernance de PwCIL, du contrôle du *Network Leadership Team* et de l'approbation des normes définies par le réseau. Ce Comité ne joue aucun rôle externe. Il est composé de vingt membres. Deux sont nommés en tant qu'administrateurs externes indépendants, et les dix-huit autres sont élus tous les quatre ans par des associés de firmes PwC du monde entier.
- **Network Leadership Team**, qui est chargée de définir la stratégie globale du réseau PwC et les normes auxquelles les firmes membres du réseau PwC appliquera.
- **Strategy Council**, composé des senior partners de quelques-unes des plus grandes firmes du réseau PwC, définit l'orientation stratégique et veille à ce que la stratégie soit mise en œuvre de manière cohérente.
- **Global Leadership Team**, qui rend compte de ses activités au Network Leadership Team ainsi qu'au Président du réseau PwC, assure la direction des équipes des firmes membres du réseau qui sont chargées de la coordination des activités réparties dans tous les domaines de notre activité professionnelle.

Notre approche de la qualité



[Message de la direction](#)



[Réseau PwC](#)



[Cultures et valeurs](#)



[Nos collaborateurs](#)



[Notre approche](#)



[Suivi](#)



[Structure juridique et de gouvernance](#)

Notre approche de la qualité



Définition et culture

Chez PwC, nous définissons un service de qualité comme un service qui répond de manière cohérente aux attentes de nos parties prenantes et qui respecte toutes les normes et politiques applicables. Un aspect important de la mise en œuvre de cette définition de la qualité est l'instauration d'une culture au sein d'un réseau de près de 327 000 personnes qui souligne que la qualité est la responsabilité de chacun, y compris de nos quelques 800 collaborateurs au sein de PwC AFSS. L'amélioration continue de cette culture de la qualité est un point d'attention important pour nos directions mondiales et locales et qui joue un rôle clé dans la mesure de leur performance.



Mesure et transparence

Pour toutes nos activités, chaque firme PwC - dans le cadre de l'accord par lequel elle est membre du réseau PwC - est tenue de mettre en place un système de gestion de la qualité (SoQM), de procéder chaque année à une évaluation des performances SoQM et de communiquer les résultats de ces évaluations aux dirigeants au niveau global. Ces résultats sont ensuite examinés en détail avec la direction de chaque firme locale et, s'ils ne sont pas au niveau attendu, un plan de remédiation est convenu dans lequel les dirigeants locaux assument personnellement la responsabilité de la réussite de sa mise en œuvre.

Au fur et à mesure que nos services changent et se développent, et que les besoins et les attentes de nos parties prenantes évoluent également, nous révisons et actualisons en permanence l'ampleur, la portée et le fonctionnement de notre système de gestion de la qualité et nous investissons dans des programmes visant à améliorer la qualité des services que nous fournissons.

La qualité est une priorité clé du plan stratégique de l'AFSS. Le *Territory Senior Partner* (associé principal du territoire) et le *Territory Assurance Leader* (associé responsable de l'Assurance du territoire) transmettent le message selon lequel la qualité est au cœur de tout ce qui concerne l'Assurance dans leurs diverses communications avec le cabinet (réunions électroniques de PwC, réunions R&Q, bulletins d'information, réunions annuelles, etc.). Le *Territory Assurance Leader* a mis en place un groupe de suivi des indicateurs clés R&Q de l'Assurance (composé de *Country Assurance Leaders* (CAL) et des *Country Risk Management Champions*). Ce groupe se réunit deux fois par mois pour piloter les principaux indicateurs de qualité de l'audit pour chaque Assurance Business Unit (pays) et formule des recommandations sur les mesures à prendre pour remédier aux éventuelles déficiences identifiées.

Le réseau PwC a identifié une série d'indicateurs de qualité de l'audit (AQI- Audit Quality Indicator) qui aident notre Assurance Leadership team à identifier rapidement les risques potentiels pour la qualité. En AFSS, nous les avons tous adoptés et les utilisons, et nous avons ajouté 5 indicateurs supplémentaires. Enfin, notre système de gestion de la qualité est assuré par notre cadre de *gestion de la qualité pour l'excellence du service* (QMSE-Quality management for Service Excellence). Ce cadre de gestion de la qualité intègre la gestion de la qualité dans les processus opérationnels et les processus de gestion des risques de l'entreprise.



L'accent sur la qualité de l'audit

La qualité de notre travail est au cœur du réseau PwC et nous investissons des ressources importantes et croissantes dans l'amélioration continue de la qualité dans l'ensemble de notre réseau. Il s'agit notamment de disposer d'une infrastructure de qualité solide, soutenue par le personnel adéquat, d'outils et de technologies sous-jacents, tant au niveau du réseau qu'au sein de notre entreprise, et d'un programme continu d'innovation et d'investissement dans notre technologie. L'organisation *Global Assurance Quality (GAQ)* du réseau PwC a pour objectif d'aider les cabinets membres à promouvoir, favoriser et améliorer en permanence la qualité de l'Assurance par le biais de politiques, d'outils, d'orientations et de systèmes efficaces utilisés pour promouvoir et contrôler la qualité et pour établir un niveau approprié de cohérence dans ce que nous faisons.

Chaque cabinet est responsable de l'utilisation des ressources fournies par le réseau dans le cadre de nos efforts de qualité pour répondre aux attentes de nos parties prenantes.

Le cadre QMSE

Afin de fournir des services efficaces et efficaces qui répondent aux attentes de nos clients et des autres parties prenantes, le réseau PwC a établi le cadre de gestion *Quality Management for Service Excellence (QMSE)*, qui intègre la gestion de la qualité dans les processus opérationnels et dans le processus de gestion des risques à l'échelle de l'entreprise.

Ce cadre introduit un objectif de qualité global qui s'appuie sur une série d'objectifs sous-jacents de gestion de la qualité, et notre système de gestion de la qualité (*SoQM- system of quality management*) doit être conçu et exploité de manière à ce que ces objectifs soient atteints avec une assurance raisonnable.

L'accent sur la qualité de l'audit

La fourniture de services d'audit de qualité constitue l'essence même de notre raison d'être. C'est pourquoi nous nous employons à réaliser des audits de qualité. Cependant, si notre travail ne répond pas aux normes que nous nous sommes fixées et qui nous sont imposées par les autorités de régulation, c'est une source de déception pour nous-mêmes et un motif de critique. Nous examinons chaque manquement avec la plus grande attention et faisons tout afin d'en tirer les enseignements en vue d'améliorer la qualité de nos prochains audits.

Les objectifs adéquats et les capacités nécessaires

Pour nous aider à mettre cette stratégie en pratique, le réseau PwC a défini des objectifs clairs en matière de qualité des audits et nous assiste dans le cadre de la réalisation de ces objectifs. Nos équipes ne peuvent fournir des services d'audit de qualité que si elles ont accès aux moyens nécessaires, tant en termes de ressources humaines que technologiques. C'est la raison pour laquelle nos objectifs de qualité visent à disposer des capacités nécessaires, au niveau de notre cabinet et des entités membres du réseau, et à utiliser ces capacités pour satisfaire à nos propres règles ainsi qu'aux exigences professionnelles. Ces capacités peuvent uniquement se développer en présence d'un leadership et d'une culture de la qualité adéquats, favorisant les valeurs et les comportements appropriés.

Intégration et harmonisation

Les objectifs de qualité visent essentiellement à disposer de collaborateurs présentant le profil adéquat, capables de mettre en œuvre, sous une direction et une supervision appropriées, des méthodologies, processus et technologies efficaces. Ces éléments représentent les capacités que nous estimons pertinentes pour la réalisation et le maintien de la qualité des audits. Pour nous aider à atteindre ces objectifs, il existe à l'échelle du réseau plusieurs fonctions dédiées qui développent des outils pratiques, des lignes directrices et des systèmes destinés à soutenir et à suivre la qualité des audits. Ces éléments ont été intégrés et alignés par le réseau afin de créer un cadre de gestion de la qualité complet, holistique et connecté que nous adaptons en fonction de notre situation spécifique.

Des produits finis de qualité uniforme

L'élément central de ce cadre est la reconnaissance du fait que la gestion de la qualité n'est pas un concept distinct ; elle doit être intégrée dans tout ce que nous faisons en tant qu'individus, équipes, entreprises et réseau. Les objectifs de qualité sont soutenus par des activités clés définies, considérées comme nécessaires pour leur réalisation, principalement axées sur la mise en place d'une infrastructure et d'une organisation de la qualité. Nous complétons et organisons ces activités clés selon les besoins pour répondre aux risques que nous avons identifiés dans la poursuite de nos objectifs de qualité

Valeurs et jugements

Pour réaliser des audits de qualité, il ne suffit pas de mettre en place les bons processus. En substance, le rôle d'un auditeur consiste à évaluer avec un niveau d'assurance « raisonnable » si les comptes annuels établis par la direction de la société sont exempts d'« anomalies significatives », en exerçant un jugement professionnel quant à savoir si ces états financiers donnent une image fidèle de la performance et de la situation financière de la société. Pour effectuer cette évaluation de manière efficace, l'auditeur doit utiliser toutes les aptitudes qui ont été développées conformément à nos objectifs de qualité. Il s'agit notamment de l'adoption d'un comportement éthique conforme aux valeurs de PwC, de l'esprit critique, des compétences spécialisées et du jugement professionnel – tout adossé à la technologie

Maîtriser l'impact des facteurs externes sur notre système de gestion de la qualité

Ces dernières années ont été marquées par des défis sans précédent. De la pandémie mondiale de COVID-19 à l'invasion de l'Ukraine par le gouvernement russe (ci-après dénommée "la guerre en Ukraine"), ces événements sont avant tout des tragédies humaines. Notre système de gestion de la qualité reflète notre réponse à ces événements et à l'évolution des risques en fonction de leur impact sur nos clients, notre personnel et notre mode de fonctionnement, y compris les politiques et procédures nouvelles ou révisées de notre entreprise qui ont été mises en œuvre ou qui sont à l'étude à un moment donné. Dans le cadre du QMSE, notre SoQM est conçu et exploité de manière à prendre en compte les changements de faits et de circonstances qui se traduisent par :

- Des risques qualité nouveaux ou changeants pour atteindre un ou plusieurs objectifs de qualité
- Des modifications de l'évaluation des risques de qualité existants
- Des modifications dans la conception du système de gestion de la qualité de l'entreprise, y compris les réponses aux risques.

Le cadre QMSE nous a aidés à faire face aux changements dans l'environnement de notre entreprise, en évaluant l'exhaustivité et l'efficacité de nos réponses, y compris tout contrôle supplémentaire à mettre en place, et en identifiant les lacunes pour faire face aux risques de qualité nouveaux ou émergents.

Partager les développements et l'expérience COVID-19

Depuis l'apparition de la pandémie, le réseau PwC a mis sur pied une équipe chargée de suivre l'évolution de la situation au niveau mondial et d'identifier les priorités pour éviter tout impact négatif sur la qualité de nos audits. Plus de deux ans après le début de la pandémie, nous avons maintenu notre concentration sur les domaines qui ont un impact sur nos clients, nos employés et notre façon de travailler. Nous avons tiré parti des conseils élaborés par notre réseau pour fournir une gouvernance et des conseils durables et cohérents par rapport à la qualité de l'audit et afin donner à nos équipes les moyens de tenir compte de la situation particulière de leurs clients et de réagir en conséquence.

La pandémie de COVID-19 nous a confrontés à un certain nombre de nouveaux défis dans nos audits. Citons, à titre d'exemples, la manière dont nous travaillons en équipe pour planifier et réaliser l'audit, la façon dont nous interagissons avec nos clients pour recueillir les éléments probants nécessaires à l'audit, ou encore l'exécution de procédures d'audit spécifiques telles que la prise d'inventaire physique des stocks

Notre territoire (AFSS) a procédé à une auto-évaluation afin d'évaluer l'impact de COVID-19 sur nos activités. Cette évaluation a été réalisée par le TAL (Sylvester Njumbé) et le R&Q Leader (Madeleine Tanoe). La principale décision prise par l'équipe dirigeante de l'AFSS en raison de COVID-19 a été d'instaurer le travail à distance.

Plusieurs communications relatives à la COVID-19 ont été envoyées par la TSP (Nadine Tinen) aux associés et au collaborateur de l'AFSS. Une équipe de gestion du projet COVID-19 a été mise en place pour coordonner la bonne exécution de toutes les initiatives de réponses à la crise COVID-19 et à la crise post-COVID-19 au sein de l'AFSS. Les mesures prises et mises en place par le leadership étaient appropriées pour faire face au risque que représente la COVID-19 pour les activités de l'entreprise.

D'une manière générale, la COVID-19 n'a pas eu d'impact significatif sur les activités de l'AFSS. Les mesures mises en place ont permis de couvrir le risque minimum lié à la COVID-19.

La réponse de notre réseau à la guerre en Ukraine, y compris la séparation de PwC Russie et Biélorussie et notre approche des sanctions

Suite à l'invasion de l'Ukraine par la Russie, l'objectif principal du réseau PwC est de continuer à faire tout ce qu'il peut pour aider nos collègues et soutenir les efforts humanitaires pour aider le peuple ukrainien.

La réponse du réseau PwC à la guerre en Ukraine s'est traduite par plusieurs actions, notamment la décision selon laquelle, dans les circonstances, PwC ne devrait plus avoir d'entreprises membres en Russie et en Biélorussie et, par conséquent, PwC Russie et PwC Biélorussie ont quitté le réseau.

En outre, le réseau PwC arrête de travailler pour les entités et individus russes soumis à des sanctions. Toute sanction à l'encontre d'entités ou d'individus russes adoptée n'importe où dans le monde sera appliquée partout dans le réseau PwC. Le réseau PwC n'effectuera également aucun travail pour le gouvernement fédéral russe ou des entreprises d'état et effectue une analyse afin d'identifier les contrats avec des clients russes non sanctionnés et examine la pertinence de toute relation en cours.

La réponse de notre réseau au conflit, y compris la séparation de PwC Russie et PwC Biélorussie et l'approche des sanctions, ainsi que la prise en compte des risques plus larges qui affectent nos clients, sont pris en compte dans le système de gestion de la qualité de notre cabinet grâce à l'identification des risques potentiels de qualité qui ont ou peuvent surgir. Notre cabinet surveille les mesures que nous avons prises et prendrons pour faire face aux risques identifiés afin d'évaluer si d'autres changements sont nécessaires au système de gestion de la qualité de notre cabinet ou à la manière dont nous exécutons nos missions et interagissons avec nos clients.

Cultures et valeurs



[Message de la direction](#)



[Réseau PwC](#)



[Notre approche de la qualité](#)



[Nos collaborateurs](#)



[Notre approche](#)

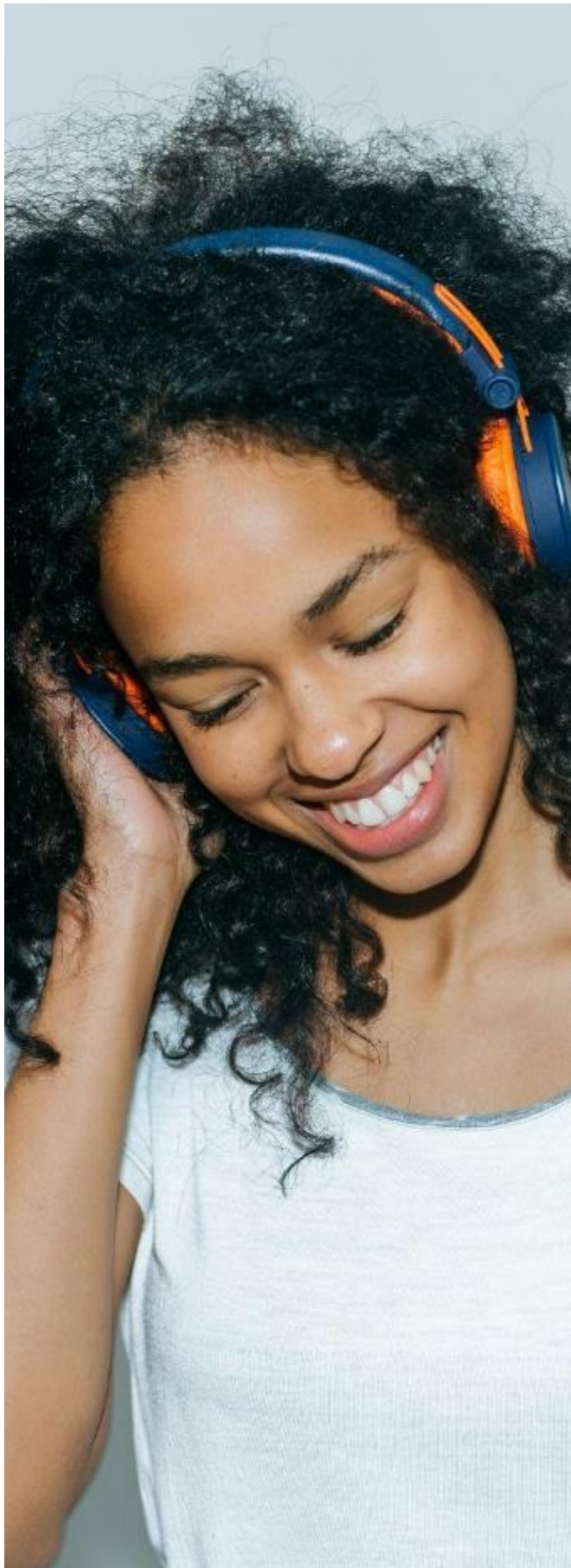


[Monitoring](#)



[Structure juridique et de gouvernance](#)

Cultures et valeurs



Leadership et responsabilité

Notre objectif et nos valeurs sont les fondements de notre réussite. Notre objectif est de créer la confiance dans la société et de résoudre des problèmes importants, et nos valeurs nous aident à atteindre cet objectif. Notre raison d'être reflète le "pourquoi" de notre action, et notre stratégie nous fournit le "quoi" que nous faisons. La manière dont nous réalisons notre objectif et notre stratégie est déterminée par notre culture, nos valeurs et nos comportements. Ces éléments constituent le fondement de notre système de gestion de la qualité et imprègnent notre mode de fonctionnement, notamment en guidant nos actions de leadership, et la manière dont nous instaurons la confiance dans notre façon de travailler, entre nous et au sein de nos communautés.

Lorsque nous travaillons avec nos clients et nos collègues pour créer la confiance dans la société et résoudre des problèmes importants, nous restons fidèles à nos valeurs :

- *Act with integrity*
- *Make a difference*
- *Care*
- *Work together*
- *Reimagine the possible*

Les messages clés sont communiqués à notre firme par notre *Territory Senior Partner (TSP)* et notre leadership, et sont renforcés par les associés. Ces communications mettent l'accent sur ce que nous faisons bien et sur les mesures que nous pouvons prendre pour nous améliorer. Nous vérifions si nos collaborateurs perçoivent si les messages de nos dirigeants transmettent l'importance de la qualité pour le succès de notre entreprise. Sur la base de ce suivi, nous sommes convaincus que notre personnel comprend nos objectifs de qualité d'un audit.

Offrir des services de la plus haute qualité est au cœur de notre objectif et de notre stratégie d'assurance, en mettant l'accent sur le renforcement de la confiance et la transparence chez nos clients, sur les marchés des capitaux et dans la société en général.

Comme mentionné précédemment, pour aider PwC AFSS à mettre en œuvre cette stratégie, le réseau PwC a établi le cadre QMSE qui introduit un objectif de qualité global pour la division de l'Assurance, soutenu par une série d'objectifs sous-jacents de gestion de la qualité. Notre système de gestion de la qualité (SoQM) doit être conçu et exploité de manière à ce que ces objectifs soient atteints avec une assurance raisonnable.

La réalisation de ces objectifs est soutenue par un **processus de gestion de la qualité** établi par notre organisation et notre direction, nos responsables des processus d'entreprises, nos associés et nos employés.



Le processus de gestion de la qualité

Ce processus de gestion de la qualité comprend :

- l'identification des risques pour la réalisation des objectifs de qualité
- la conception et la mise en œuvre des réponses aux risques évalués en matière de qualité
- la vérification de la conception et l'efficacité opérationnelle des politiques et des procédures en utilisant des activités de contrôle intégrées au processus, telles que le Real Time Assurance et des indicateurs de qualité appropriés
- l'amélioration en permanence du système de contrôle de la qualité lorsque des domaines à améliorer sont identifiés, en effectuant une analyse des causes et en prenant des mesures correctives; et
- l'établissement d'un cadre de reconnaissance et de responsabilisation lié à la qualité, à utiliser dans les évaluations, les récompenses et les décisions relatives au développement de carrière.

Objectif prédire: indicateurs de qualité de l'assurance

Nous avons identifié un ensemble d'indicateurs de la qualité de l'assurance - *Assurance Quality Indicators (AQI)* - qui aident notre Assurance Leadership team à identifier rapidement les risques potentiels liés à la qualité. Cette analyse des risques est un élément essentiel de notre système de gestion de la qualité, et les AQIs, en plus d'autres indicateurs de performance, constituent un outil clé pour le suivi et l'amélioration continue de notre système de gestion de la qualité.

PwC AFSS utilise actuellement 26 indicateurs de qualité de l'assurance (22 AQIs indiqués par le Network et 4 AQIs ajoutés localement). La fonction R&Q, en collaboration avec le Responsable de la Qualité de l'Assurance (Assurance R&Q Leader), contrôle régulièrement les AQIs de la firme et veille à ce que les résultats des AQI soient communiqués à l'Assurance Leadership Team avec une désagrégation par pays pour des actions ciblées de remédiation.

Cela implique l'utilisation intégrée d'indicateurs d'assurance qualité (AQI) pour **prévoir les** problèmes de qualité, la revue des dossiers d'audit en temps réel (Real Time Assurance) pour **prévenir les** problèmes de qualité, l'analyse des causes profondes (RCA) pour **apprendre les leçons** des problèmes de qualité et un cadre de reconnaissance et de responsabilité pour **renforcer** les comportements, la culture et les actions en matière de qualité.

Ces programmes, de par leur conception, nécessitent un suivi et une amélioration continus, en particulier les indicateurs de qualité de l'assurance, qui, selon nous, devraient évoluer de manière significative au fil du temps en les utilisant de manière continue et en pouvant en tirer les leçons.

Objectif prévoir : Revue des dossiers en temps réel

Nous avons développé un Programme de revue en temps réel de la qualité des dossiers (Real Time Quality Assurance "RTA") pour les missions d'audit et autres missions d'assurance, conçu pour assurer un suivi préventif qui vise à encadrer et à soutenir les équipes pour qu'elles puissent accomplir un "travail adéquat" en temps réel, au cours des missions d'audit.

Il nous permet de couvrir un éventail de missions parmi les associés de l'Assurance.

Apprendre : L'analyse des causes profondes

Nous identifions les facteurs susceptibles d'avoir une influence sur la qualité des services d'audit de notre cabinet afin de pouvoir mener des actions ciblées d'amélioration permanente. L'objectif premier de ces analyses est de tirer les enseignements des constatations relatives à notre système de gestion de la qualité, et d'identifier la manière dont notre cabinet peut instaurer un cadre propice pour réaliser des audits de qualité. Nous examinons les faiblesses relatives à la qualité provenant de toutes les sources, y compris notre propre contrôle permanent de notre système de gestion de la qualité ainsi que le contrôle de notre système de gestion de la qualité par notre réseau, les audits avec et sans anomalie, qu'ils soient identifiés par notre propre processus de contrôle interne ou par des contrôles externes, et d'autres données telles que notre enquête mondiale adressée à notre personnel (Global People Survey), les retraitements des états financiers et les erreurs comptables, afin d'identifier les différences possibles et les opportunités d'apprentissage.

Au niveau des audits individuels, des revues indépendantes permettent d'identifier les facteurs susceptibles d'avoir une influence sur la qualité globale de l'audit. Nous prenons notamment en considération les facteurs ayant trait aux connaissances techniques, à la supervision, à la revue, à l'esprit critique, aux ressources déployées et à la formation. Les facteurs de causalité potentiels sont identifiés en évaluant les informations propres à la mission, en réalisant des entretiens et en examinant une sélection de documents de travail relatifs à l'audit dans le but de comprendre les facteurs qui peuvent avoir influencé la qualité de l'audit

Par ailleurs, les données recueillies, tant pour les audits avec et sans anomalies, sont comparées et mises en perspective afin de déterminer si certains facteurs influencent structurellement la qualité de l'audit. Ces données comprennent par exemple le nombre d'heures consacrées à la mission d'audit, le nombre d'heures passées par le management group (Manger et plus), le nombre d'années pendant lesquelles les principaux membres de l'équipe ont participé à la mission, le nombre d'autres missions d'audits auxquels les associés sont impliqués, si la mission a fait l'objet d'une revue RTA préalable à l'émission, et le moment où les travaux d'audit ont été exécutés.

Notre objectif consiste à comprendre en quoi les audits de qualité diffèrent de ceux qui présentent des anomalies, et à exploiter ces enseignements pour améliorer en permanence chacun de nos audits. Nous évaluons les résultats de ces analyses pour identifier les améliorations qu'il pourrait être utile de mettre en œuvre au sein du cabinet. Nous sommes persuadés que ces analyses contribuent de manière significative à l'efficacité constante de nos contrôles de qualité.



Renforcer : Cadre de reconnaissance et de responsabilité

Le cadre de reconnaissance et de responsabilité - *Recognition and Accountability Framework (RAF)* - renforce la qualité dans toute les actions entreprises par nos collaborateurs pour la mise en œuvre de notre stratégie, en mettant l'accent sur la fourniture de services à nos clients, sur la manière dont nous travaillons avec nos collaborateurs et sur la mise en place d'une culture de la qualité. Il tient les associés, y compris les directeurs, les Senior Manager/ Managers et les autres membres du personnel, responsables des comportements et des résultats en matière de qualité, au-delà de la conformité. Notre RAF prend en compte et traite les éléments clés suivants :

- Résultats en matière de qualité : Nous présentons en toute transparence, les résultats des contrôles qualité permettant de mesurer l'atteinte de nos objectifs en la matière. Nos résultats tiennent compte à la fois du respect des standards
- Comportements : Nous avons défini des attentes en matière de comportements qui soutiennent la bonne attitude à l'égard de la qualité, le bon ton de la part de la direction et un engagement fort à l'égard de l'objectif de qualité.
- actions/reconnaissance : Nous avons mis en place des actions et reconnaissances encourageant et renforçant le comportement positif et favorisant une culture de la qualité.
- Sanctions/récompenses : Nous avons mis en place un système de sanctions et de récompenses financières et non financières proportionnelles au résultat en matière de qualité et qui encourage les comportements responsables et l'atteinte des objectifs de qualité.



Éthique, indépendance et objectivité

L'éthique

Chez PwC, nous adhérons aux principes fondamentaux d'éthique énoncés dans le Code de déontologie des comptables professionnels de l'International - *Ethics Standards Board for Accountants (IESBA)* - (le Code), qui sont les suivants :

- i. **Intégrité** - qui consiste à être droit et honnête dans tous les domaines professionnels et les relations commerciales.
- ii. **Objectivité** - qui consiste à ne pas compromettre les jugements professionnels ou commerciaux en raison d'un parti pris, d'un conflit d'intérêt ou d'une influence induite d'un tiers..
- iii. **Compétence et diligences professionnelles** - qui sous-tendent (i) l'acquisition et le maintien des connaissances et des compétences professionnelles au niveau requis pour garantir à un client ou un organisme employeur un service professionnel compétent, fondé sur les normes techniques et professionnelles en vigueur et sur la législation pertinente ; et (ii) le fait d'agir avec diligence et conformément aux normes techniques applicables et normes professionnelles.
- iv. **Confidentialité** - qui consiste à respecter la confidentialité des informations acquises à la suite des relations professionnelles et commerciales ne pas les divulguer à des tiers sans autorisation expresse et spécifique, excepté en cas d'existence de droits ou d'obligations légales ou professionnelles de communiquer lesdites informations, ni d'utiliser ces informations à des fins personnelles par le réviseur d'entreprises ou par des tiers.
- v. **Attitude professionnelle** - qui consiste à se conformer aux lois et règlements pertinents et à éviter toute conduite que le professionnel sait ou devrait savoir être de nature à discréditer la profession.

Les normes applicables à notre réseau, auxquelles toutes les firmes membres de notre réseau sont soumises, ont par ailleurs trait à divers domaines, notamment la déontologie et la gestion de l'entreprise, l'indépendance, les règles anti-blanchiment, anti-trust / anti-concurrence, anti-corruption, la protection des informations, la fiscalité des entreprises et des associés, les lois relatives aux sanctions, l'audit interne et le fait d'agir avec connaissance préalable. Nous prenons au sérieux le respect de ces obligations déontologiques et nous nous efforçons de les suivre non seulement à la lettre mais également selon leur esprit. Tous les associés et administrateurs responsables et leurs collaborateurs suivent régulièrement des formations obligatoires et sont évalués sur la connaissance de ces matières. Ils confirment chaque année leur engagement à respecter les obligations en matière de conformité, comme élément du système et soutien afin d'avoir un aperçu correct des obligations déontologiques inhérentes à l'exercice de nos activités. Les associés et collaborateurs prennent en considération les normes définies par le réseau PwC et la direction de PwC AFSS veille au respect de ces obligations.

Outre les valeurs de PwC (agir avec intégrité, faire la différence, se préoccuper des autres, travailler en équipe, réimaginer le possible) et l'objectif de PwC, PwC AFSS a adopté les normes du réseau PwC, dont le Code de Conduite et les directives y afférentes. Elles décrivent clairement le comportement qui est attendu de nos associés, de nos administrateurs et des autres collaborateurs. Grâce à cette approche, nous pouvons construire la confiance attendue du public. Vu la grande diversité des situations auxquelles nos collaborateurs peuvent être confrontés, nos normes donnent un fil directeur pour un large éventail de circonstances, avec cependant un objectif commun, 'faire ce qu'il convient de faire'

Lors de leur embauche ou de leur admission, tous les membres du personnel et les associés de PwC AFSS reçoivent le Code de conduite mondial de PwC. Ils sont tenus de respecter les valeurs exprimées dans le Code au cours de leur carrière professionnelle au sein de notre entreprise et ont la responsabilité de signaler et d'exprimer leurs préoccupations, et de le faire de manière équitable, honnête et professionnelle lorsqu'ils sont confrontés à une situation difficile ou lorsqu'ils observent un comportement incompatible avec le Code. Chaque entreprise du réseau PwC dispose d'un mécanisme permettant de signaler les problèmes. Il existe également une option de signalement confidentiel à l'échelle mondiale sur le site [pwc.com/codeofconduct](https://www.pwc.com/codeofconduct). PwC AFSS a adopté un cadre de responsabilité pour faciliter la correction des comportements incompatibles avec le Code de conduite.

Le code de conduite de PwC est disponible en ligne pour toutes les parties prenantes internes et externes à l'adresse <https://www.pwc.com/ethics>.

Enfin, l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) fournit des orientations, notamment les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales (les principes directeurs de l'OCDE), sous la forme de principes et de normes non contraignants pour une conduite responsable des entreprises lorsqu'elles exercent leurs activités à l'échelle mondiale. Les principes directeurs de l'OCDE constituent un cadre précieux pour la définition des exigences et des normes de conformité applicables. Bien que le réseau de PwC soit constitué de cabinets qui sont des entités juridiques distinctes ne formant pas une société ou une entreprise multinationale, les normes et politiques du réseau de PwC s'inspirent des principes directeurs de l'OCDE et en respectent les buts et objectifs.

Objectivité et indépendance

En tant que contrôleur des comptes annuels et prestataire d'autres services professionnels, les entreprises membres du réseau PwC, leurs associés et leurs collaborateurs sont tenus de respecter les principes fondamentaux d'objectivité, d'intégrité et de professionnalisme. Vis-à-vis des clients audit, l'indépendance constitue le socle de ces exigences. Le respect de ces principes est essentiel pour servir les marchés des capitaux ainsi que nos clients.

Les directives établies par PwC en matière d'indépendance, qui sont basées sur le Code déontologique pour les Comptables professionnels de l'IESBA (« IESBA International Code of Ethics for Professional Accountants »), comprennent un nombre minimum de normes que les entreprises membres de PwC acceptent de respecter, y compris les procédures à suivre pour pouvoir garantir l'indépendance vis-à-vis des clients.

PwC AFSS a désigné un associé (connu sous le nom de "Partner Responsible for Independence" ou "PRI") ayant l'ancienneté et les capacités requises. Ce dernier est responsable de la mise en place de la politique globale en matière d'indépendance (« PwC Global Independence »), qui inclut la gestion des processus d'indépendance et le soutien fourni aux associés et collaborateurs. Cet associé est secondé par une équipe de spécialistes en matière d'indépendance. Le PRI rend compte directement au Territory Senior Partner (TSP) et au Territory Leadership Team (TLT).

Politiques et pratiques en matière d'indépendance

La politique mondiale d'indépendance de PwC couvre, entre autres, les domaines suivants :

- l'indépendance personnelle et l'indépendance du cabinet, y compris les politiques et les orientations concernant la détention d'intérêts financiers et d'autres arrangements financiers, par exemple les comptes bancaires et les prêts des associés, des collaborateurs, du cabinet et de ses régimes de retraite ;
- les services non audit et les accords d'honoraires. Cette politique s'appuie notamment sur les Statements Of Permitted Services (SOPS), guide pratique de l'application des règles en matières de prestations de services non audit aux clients d'audit ou à leurs entités affiliées;
- les relations d'affaires, y compris les politiques et les orientations relatives aux relations d'affaires conjointes (telles que les coentreprises et la commercialisation conjointe) et à l'achat de biens et de services acquis dans le cadre de l'activité normale de l'entreprise ; et
- l'acceptation de nouveaux clients d'audit et d'Assurance, et l'acceptation ultérieure de tout service autre que d'Assurance à fournir à ces clients.

En outre, il existe une politique de gestion des risques du réseau qui régit les exigences d'indépendance liées à la rotation des principaux associés d'audit.

Ces politiques et processus sont conçus pour aider PwC à se conformer aux normes professionnelles et réglementaires d'indépendance qui s'appliquent à la fourniture de services d'Assurance. Les politiques et les orientations connexes sont examinées et révisées lorsque des changements surviennent, tels que des mises à jour des lois et des règlements, y compris toute modification du Code, ou en réponse à des questions opérationnelles.

PwC AFSS complète la politique d'indépendance du réseau PwC conformément aux réglementations locales, lorsqu'elles sont plus restrictives que la politique du réseau.

Systemes et outils liés à l'autonomie

En tant que membre du réseau PwC, PwC AFSS a accès à un certain nombre de systèmes et d'outils qui aident les cabinets membres de PwC et leur personnel à mettre en œuvre et à respecter nos politiques et procédures en matière d'indépendance. Ces systèmes et outils sont les suivants

- Le *Central Entity Service (CES)*, qui contient des informations sur les sociétés, y compris tous les clients d'audit de PwC et leurs entités liées (y compris tous les clients d'audit d'intérêt public et les entités soumises aux restrictions de la SEC), ainsi que sur les titres qui leur sont liés. Le CES aide le cabinet et les membres de son réseau à s'assurer de leur indépendance vis-à-vis de leurs clients avant de s'engager dans la fourniture d'un nouveau service non audit ou dans une nouvelle relation d'affaires conjointes.

Ce système alimente également les systèmes "Independence Checkpoint" et "Authorisation for Services" ;

- Le système "*Independence Checkpoint*", qui facilite l'obtention d'une autorisation préalable pour l'achat, par tous les associés, directeurs et managers, de titres cotés, ainsi que pour les achats ultérieurs et qui enregistre les ventes. Les associés, directeurs et les professionnels (à partir du niveau de Manager) sont tenus de déclarer et d'actualiser leur portefeuille-titres (selon la nature des titres détenus) ainsi que le portefeuille-titres détenus par leur conjoint et leurs enfants mineurs. Lorsqu'une firme membre du réseau PwC gagne un nouveau client d'audit, ce système informe automatiquement les personnes titulaires de titres de ce client de l'obligation de vendre ce titre le cas échéant. ;
- l'autorisation de services -"Authorisation for Services" (AFS), qui est un système global facilitant la communication entre l'Associé Responsable des services non-audit et l'Associé Responsable des services audit, concernant une proposition de service non-audit, documentant l'analyse de toute menace potentielle pour l'indépendance créée par le service et les sauvegardes proposées, si elles sont jugées nécessaires, et servant de base de la conclusion de l'associé d'audit sur l'admissibilité du service .

Politique de rotation

En conformité avec la réglementation et la politique du réseau PwC en ce qui concerne les politiques d'indépendance, basées sur le Code déontologique pour les Comptables professionnels de l'IESBA (« IESBA International Code of Ethics for Professional Accountants ») y compris les normes internationales d'indépendance, PwC AFSS met en œuvre une politique qui exige la rotation du cabinet et des principaux associés d'audit, comme suit :

Pour les entités d'intérêt public, les associés d'audit de PwC ont un mandat maximum de 7 ans et une période de latence de 5 ans. Les associés chargés de l'examen de la qualité - *Quality Review Partners (QRP)* - bénéficient d'une période de latence de 3 ans.

Pour les entités d'intérêt non public considérées comme des clients de premier plan, les associés d'audit de PwC ont un mandat maximum de 7 ans et une période de latence de 2 ans.

Pour les autres entités d'intérêt non public, les associés d'audit de PwC ont un mandat maximum de 10 ans et une période de latence de 2 ans.

Dans le cadre d'une mission de services non audit récurrents, les associés et les associés chargés de l'examen de la qualité - *Quality Review Partners (QRP)* ont un mandat maximum de 10 ans et une période de latence de 2 ans.

Dans tous les cas, l'expiration du mandat est suivie d'une période de latence obligatoire. Pendant cette période, l'associé ne doit participer ni assurer le contrôle qualité de l'entité. Il ne doit pas être consulté par l'équipe d'audit intervenant sur la mission ou le client sur des questions techniques ou spécifiques au secteur, des transactions ou événements ou influencer directement les résultats de l'audit.

- Le *'Global Breaches Reporting System'* est un système qui vise à notifier d'éventuelles violations des règles d'indépendance de l'auditeur externe (par exemple, prévues par la réglementation ou sur la base des exigences professionnelles) et les cas de violation qui ont des conséquences transfrontalières (par exemple, lorsqu'une violation se produit dans une juridiction et a une influence sur la relation audit dans une autre juridiction). Tous les manquements signalés sont évalués et traités conformément au Code. PwC AFSS l'utilise également pour les rapports intra territoriaux (par exemple, dans le cas d'un territoire unique) en l'absence d'un système ou d'une procédure alternative équivalente au niveau local.

PwC AFSS dispose également d'un certain nombre de systèmes spécifiques :

- un système de suivi de la rotation qui contrôle le respect des politiques de rotation de PwC AFSS pour les associés responsable de l'audit, les autres associés clés impliqués dans un audit ; et
- Une base de données qui enregistre toutes les relations d'affaires approuvées par PwC AFSS. Ces relations sont revues tous les six mois pour évaluer leur continuité.

Formation et confirmations en matière d'indépendance

PwC AFSS offre à tous les associés et membres du personnel une formation annuelle ou continue sur les aspects liés à l'indépendance. Une attention particulière est accordée aux formations « milestone » qui accompagnent soit un changement de poste ou de rôle, soit une modification des politiques ou des dispositions légales et, le cas échéant, de la fourniture de services. Les associés et membres du personnel reçoivent une formation en ligne sur la politique d'indépendance de PwC AFSS et sur des sujets connexes. En outre, les spécialistes de l'indépendance et les équipes chargées des risques et de la qualité de PwC AFSS dispensent des formations en présentiel à tous les associés et membres du personnel en fonction des besoins.

Tous les associés et membres du personnel sont tenus de signer une confirmation de conformité annuelle, dans laquelle ils confirment s'être conformés à tous les aspects de la politique adoptée par la firme en matière d'indépendance, y compris leur indépendance personnelle. Tous les associés doivent en outre confirmer que tous les services non-audit apparentés et relations d'affaires dont ils ont la charge ont été réalisés en conformité avec la politique interne et que toutes les procédures obligatoires ont été suivies lors de l'acceptation de ces services et relations. Ces confirmations annuelles sont complétées par une confirmation périodique et ad hoc au niveau de la mission (« Engagement ») en cas d'exigences spécifiques

Contrôle et politique disciplinaire

PwC AFSS est chargée de contrôler l'efficacité du système de contrôle qualité dans le cadre de la gestion du respect des prescriptions en matière d'indépendance. En plus des confirmations précitées, qui font partie de ce contrôle, les mesures suivantes sont adoptées :

- Examen des mesures et processus de gestion interne en matière d'indépendance ;
- Examen du respect de l'indépendance personnelle par une sélection aléatoire d'un nombre d'associés, directeurs et managers afin de vérifier le respect des politiques d'indépendance ; et
- Évaluation annuelle du respect par la firme des normes fixées pour le réseau PwC en matière de gestion des risques liés à l'indépendance.

Les résultats des contrôles et des tests effectués par PwC AFSS sont régulièrement communiqués au Leadership Team.

PwC AFSS a instauré des politiques et des mécanismes en matière de discipline qui encouragent le respect des politiques et procédures d'indépendance et qui imposent que toute violation des prescriptions en matière d'indépendance soit communiquée et gérée correctement.

Il s'agit notamment de discuter avec le comité d'audit du client de la nature d'une violation, d'évaluer l'impact de cette violation sur l'indépendance de la firme membre du réseau PwC et de l'équipe d'audit, et de déterminer si des actions ou mesures de sauvegardes sont nécessaires pour préserver l'objectivité. Bien que la plupart des violations soient mineures et imputables à un oubli, toutes les violations sont prises au sérieux et font l'objet d'une enquête appropriée. La firme suit également les exigences locales additionnelles relatives à la déclaration des violations. Les enquêtes sur les violations identifiées aux politiques d'indépendance permettent également d'identifier les améliorations à apporter aux systèmes et processus de PwC AFSS, ainsi que les orientations et formations supplémentaires à mettre en place.

En outre, les politiques et les orientations sont revues et révisées pour prendre en compte les évolutions des lois et des réglementations, les modifications des politiques et des orientations du réseau PwC, ou lorsque cela s'avère nécessaire à la suite des examens susmentionnés ou de notre programme de contrôle et de vérification. Les résultats des contrôles et des vérifications effectués par le cabinet sont régulièrement communiqués au Leadership. La dernière vérification du respect des exigences en matière d'indépendance a été effectuée en juillet 2022 dans le cadre du contrôle de la gestion de la qualité - *Quality Management Review (QMR)* - du cabinet.

Considérations relatives à l'acceptation et à la continuation

Les principes en vigueur pour l'acceptation de nouveaux clients ou la poursuite des services avec les clients existants sont essentiels pour garantir un haut niveau de qualité qui, selon nous, va de pair avec notre objectif de bâtir la confiance au sein de la société. Nous avons défini des politiques et procédures pour l'acceptation des clients et des missions d'audit. Par ce biais, nous examinons notre capacité à réaliser cette mission et les compétences dont nous disposons ainsi que le temps et les moyens nécessaires, de même que notre capacité à respecter les obligations déontologiques en vigueur, notamment en matière d'indépendance et nous assurons une vérification de l'intégrité du client. Ces considérations sont à nouveau évaluées lors de la poursuite des relations et missions et, le cas échéant, nous avons mis en place des politiques et procédures de résiliation d'une mission ou d'une relation client.

Acceptation et continuation de la relation client

PwC AFSS a mis en place un processus d'identification des clients acceptables sur la base de systèmes propres à l'entreprise membre du réseau PwC pour étayer les décisions d'acceptation et de continuation des clients d'audit ("Acceptance and continuance", "A&C"). Le système A&C (KYC/EA/CA RC) aide l'équipe chargée de la mission, la direction et les spécialistes en gestion des risques à déterminer si les risques liés à un client existant ou les risques potentiels sont maîtrisables et si PwC peut ou non être associé au client concerné et aux membres de sa direction.

Équipes affectées à la mission:

- De documenter leurs considérations sur les aspects requis par les normes professionnelles, en ce qui concerne l'acceptation et le maintien des clients et des missions.
- D'identifier et de documenter les problèmes et facteurs de risques ainsi que leur résolution, par exemple par (i) le recours à la consultation, (ii) l'adaptation du plan de travail ou de l'approche d'audit, (iii) l'application d'autres mesures de sauvegarde visant à limiter les risques identifiés ou (iv) le refus d'exécuter la mission.
- De faciliter l'évaluation des risques se rapportant à l'acceptation et à la poursuite d'une mission avec un client

les entités membres du réseau (y compris le Leadership et la gestion des risques des entités membre) :

- Faciliter l'évaluation des risques liés à l'acceptation ou à la continuation de missions avec un client.
- Fournir une vue d'ensemble des risques associés à l'acceptation et à la continuation de clients et missions dans l'ensemble du portefeuille clients.
- Comprendre la méthodologie, le fondement et les considérations minimales que toutes les autres entreprises membres du réseau ont appliqué pour évaluer l'acceptation et la continuation du mandat d'audit.



Nos collaborateurs



[Message de la Direction](#)



[Réseau PwC](#)



[Notre approche de la qualité](#)



[Cultures et valeurs](#)



[Notre approche](#)



[Monitoring](#)



[Structure juridique et de gouvernance](#)

Nos collaborateurs

Stratégie en matière de ressources humaines

Notre stratégie en matière de personnel a été élaborée conformément à notre stratégie, The New Equation. Notre objectif est d'être le premier développeur de talents au monde et de permettre à nos collaborateurs de faire preuve d'une plus grande agilité et d'une plus grande confiance dans un monde qui évolue rapidement. Les domaines d'action spécifiques comprennent la création d'une base solide pour les périodes de changement en soutenant le bien-être de notre personnel et en permettant une mise en œuvre efficace ; le développement de leaders inclusifs pour un monde en mutation ; et l'adaptation de notre personnel aux réalités d'aujourd'hui et aux possibilités de demain.

Nous avons conçu notre stratégie en l'alignant sur la stratégie globale (stratégie mondiale du réseau relative au personnel). Nous avons préalablement analysé notre environnement (interne et externe pour chaque pays avec ses spécificités), et nous avons également pris en compte la stratégie, bien qu'encore à l'état de projet. Nous avons bien sûr intégré la proposition de valeur des personnes dans nos priorités et nous avons développé un plan d'action pour la mise en œuvre et l'exécution de notre stratégie.

Notre stratégie en matière de capital humain pour PwC AFSS repose sur cinq piliers stratégiques :

- (1) Créer un environnement convivial (autour de nos valeurs et de notre culture) ;
- (2) Créer des leaders à tous les niveaux ;
- (3) Améliorer l'expérience du personnel sur notre territoire ;
- (4) Fournir des informations uniques relatives aux personnels ;
- (5) La formation continue dans un monde numérique.

Ces piliers stratégiques s'articulent autour de notre : (1) raison d'être ; (2) les valeurs et la culture ; (3) la diversité et l'inclusion ; (4) la qualité.

Qualité de l'audit et rémunération

Les indicateurs de qualité représentent une part importante des évaluations des associés et du personnel et ont donc une incidence sur leur rémunération. Il existe en particulier un cadre de reconnaissance et de responsabilité - *recognition and accountability framework (RAF)* - qui récompense et sanctionne respectivement les comportements de bonne et de mauvaise qualité.

Les sanctions financières sont appliquées sur les revenus de performance des associés et les primes du personnel et peuvent aller de 5 à 50 % en fonction de la gravité du problème de qualité. Nous avons observé une évolution vers des comportements positifs à la suite de l'application du RAF.





Diversité et inclusion

Chez PwC, nous nous engageons à créer une culture d'appartenance. Nous veillons à ce que nos méthodes de travail intègrent la diversité et favorisent un environnement inclusif dans lequel nos collaborateurs se sentent à l'aise de se mettre au travail et se sentent à leur place et peuvent atteindre leur plein potentiel. Comme le démontrent nos valeurs fondamentales "Care" et "Work Together", nous nous efforçons de mieux comprendre et de sympathiser avec différents contextes, perspectives et expériences. Nous savons que lorsque des personnes d'horizons différents et avec des perspectives différentes travaillent ensemble, nous créons le plus de valeur pour nos clients, nos employés et la société.



Recrutement

PwC AFSS a pour objectif de recruter, de former, de développer et de retenir les meilleurs et les plus brillants collaborateurs qui partagent le sens aigu des responsabilités de l'entreprise pour fournir des services de haute qualité. Notre politique de recrutement comporte un processus d'entretien structuré avec des questions axées sur le cadre comportemental de « PwC Professional », une évaluation du parcours de formation et une vérification des antécédents.



Sélection, expérience et supervision de l'équipe

Le personnel affecté à nos missions d'audit est constitué en fonction de son expertise, de ses capacités et de ses années d'expérience. Les responsables de mission déterminent l'étendue de la conduite, de la supervision et de l'examen du personnel moins expérimenté.



Commentaires et développement continu

Les membres de notre équipe reçoivent un commentaire sur leurs performances globales, y compris sur les facteurs liés à la qualité de l'audit, tels que les connaissances techniques, les compétences en matière d'audit et le scepticisme professionnel. La qualité de l'audit est un facteur important dans l'évaluation des performances et les décisions de progression de carrière de nos associés et de notre personnel. Les commentaires sur les performances et la progression sont recueillis par le biais de notre outil Snapshot, un outil simple et mobile. Nous utilisons également un autre outil appelé Workday pour permettre aux membres du personnel de donner et recevoir un commentaire sur leur performance. Les commentaires continus sur les performances aident nos collaborateurs à se développer et à apprendre plus rapidement, à s'adapter à des environnements nouveaux et complexes, et à apporter le meilleur à nos clients et à notre cabinet.



Progression de carrière

PwC AFSS utilise The PwC Professional, le cadre de développement de carrière mis en œuvre à l'échelle mondiale, qui définit un ensemble unique d'attentes pour le personnel axé sur cinq dimensions clés. Ce cadre soutient le développement et l'évolution de carrière et aide nos collaborateurs à devenir des professionnels et des leaders compétents, dotés de bonne disposition et d'un niveau de confiance nécessaire pour produire un travail de très bonne qualité, offrir une expérience efficace et efficiente à nos clients, mettre en œuvre notre stratégie et soutenir notre marque. Notre cycle de performance annuel est soutenu par des commentaires continus entre le collaborateurs et le Team Leader pour discuter de son développement, de sa progression et de ses performances.



Rétention

Le taux de rotation dans la profession de l'expertise-comptable est souvent élevé car, à mesure que les normes et les réglementations comptables évoluent, les professionnels du secteur sont demandés sur le marché de l'emploi et l'expérience que nous offrons en matière de développement fait que notre personnel est très sollicité sur le marché extérieur. Notre taux de rotation fluctue en fonction de nombreux facteurs, dont la demande générale de talents sur le marché. Ces dernières années, PwC AFSS a lancé un programme de fidélisation du personnel, ce qui a permis de réduire le taux de rotation comparativement aux années précédentes..



Enquête mondiale sur le personnel - Global People Survey

Chaque cabinet membre du réseau PwC participe annuellement à une enquête mondiale sur le personnel et , destiné à tous nos associés et collaborateurs. PwC AFSS est responsable de l'analyse et de la communication des résultats au niveau local, ainsi que des actions à prendre pour adresser les différents commentaires.

PwC Professional

The PwC Professional est notre cadre de développement du leadership mis en œuvre à l'échelle mondiale. Ce cadre soutient le développement et l'évolution de carrière de nos collaborateurs en définissant un ensemble unique d'attentes pour chaque département, zone géographique et rôle. Il précise les capacités nécessaires pour s'épanouir en tant que dirigeant motivé par la raison d'être et les valeurs de PwC à tous les niveaux d'implication.

Développement professionnel

Nous nous engageons à placer les bonnes personnes au bon endroit et au bon moment. Tout au long de leur carrière, nos collaborateurs se voient proposer des opportunités de développement de carrière, des formations en présentiel, en ligne et à la demande, ainsi qu'un accompagnement et un développement continu sur le lieu de travail. Notre portefeuille de formation large facilite l'apprentissage personnalisé grâce à l'accès à une variété de matériel éducatif, notamment des webcasts, des podcasts, des articles, des vidéos et des cours.

Notre objectif est d'offrir à nos collaborateurs un parcours de promotion plus individualisé et de les aider à hiérarchiser et à gérer leur temps plus efficacement lorsqu'ils préparent des examens professionnels. Donner à nos collaborateurs la possibilité de respecter leurs engagements professionnels et personnels est un élément essentiel de notre stratégie en matière d'expérience et de fidélisation du personnel.

Politique de formation

Nous, ainsi que les autres cabinets membres du réseau PwC, nous engageons à réaliser des audits de qualité dans le monde entier. Afin d'obtenir la plus grande cohérence possible dans l'ensemble du réseau, un curriculum formel conçu à l'échelon du réseau donne accès aux formations qui se rapportent à l'approche et aux outils d'audit de PwC. Cela inclut les mises à jour des normes d'audit et de leurs conséquences, ainsi que les risques liés à l'audit et la qualité de l'audit

Cette formation est fournie au travers d'une combinaison de formations en ligne et formations classiques en classe ou encore de formation sur le terrain. Cette formation renforce la priorité que nous accordons à la qualité de l'audit et offre aux professionnels la possibilité de renforcer leurs compétences techniques et professionnelles, y compris leur jugement professionnel et leur esprit critique..

La conception du programme de formation nous permet de choisir, en fonction des besoins locaux, le moment où nous dispenserons la formation.

L'associé responsable des aspects « Learning & Development » évalue la formation complémentaire, formelle et/ou informelle, en prenant en compte la spécificité des besoins locaux.

Les formations envisagées portent sur des domaines techniques tels que Risk Assurance Service (RAS), Global Compliance Services (GCS), transaction (Deal) and, Global Fund et d'autres organisations du secteur public. En outre, des formations non techniques telles que les formations sur la gestion du temps, la gestion du stress, les techniques de négociation, etc. sont organisées avec des professionnels internes et externes.

PwC AFSS aide son personnel à obtenir leur certification professionnelle en prenant en charge les frais d'inscription aux examens et en leur accordant quelques jours rémunérés pour qu'ils puissent se présenter aux examens. Le cabinet prend également en charge le coût des abonnements annuels des membres du personnel aux organismes professionnels ainsi qu'aux ordres nationaux d'experts-comptables dans chaque pays. Le cabinet veille également au respect des exigences de formation professionnelle continue prévues par la législation applicable en demandant à tous les membres du personnel qualifiés de confirmer chaque année qu'ils s'y conforment.



Notre investissement dans la formation du personnel

Formation en matière d'audit Exercice 2022

Nombre moyen d'heures effectuées par les associés et le personnel

20
en
ligne

50
présentiel

70
total

Nombre total d'heures effectuées en 2021

150,615

Formation en matière d'assurance Exercice 2021

Nombre moyen d'heures effectuées par les associés et le personnel

22
en
ligne

48
présentiel

70
total

Nombre total d'heures effectuées en 2022

150,505

Participation aux formations obligatoires

99%

Des associés et des collaborateurs ont suivi toutes les formations obligatoires au cours de l'exercice 2022.

Notre approche



[Message de la direction](#)



[Réseau PwC](#)



[Notre approche de la qualité](#)



[Cultures et valeurs](#)



[Nos collaborateurs](#)



[Suivi](#)



[Structure juridique et de gouvernance](#)

Notre approche



Notre approche

La qualité et l'efficacité de l'audit sont essentielles pour toutes nos parties prenantes. Nous investissons donc massivement dans l'efficacité de nos audits, dans les compétences de notre personnel, dans notre méthodologie sous-jacente, dans la technologie que nous utilisons et dans la mise à disposition du temps et des ressources nécessaires. Nous accordons une attention particulière aux indicateurs et processus internes qui surveillent régulièrement l'efficacité de nos processus de risque et de qualité, et fournissons des informations en temps opportun sur la qualité de nos travaux d'audit et sur les domaines à améliorer. Les détails de ces indicateurs et processus se trouvent dans la section Monitoring et amélioration de la qualité. De plus, nous prenons en compte ce que nos différentes parties prenantes attendent de nous, ce qu'ils nous disent que nous devons améliorer et les résultats des insp

Nos outils

En tant que membre du réseau PwC, PwC AFSS a accès à PwC Audit, une méthodologie et un processus d'audit communs, et l'utilise. Cette méthodologie est fondée sur les Normes Internationales d'Audit - *International Standards on Auditing (ISA)*, auxquelles s'ajoutent, le cas échéant, des politiques et des orientations de PwC. Les politiques et procédures de PwC Audit sont conçues pour faciliter la réalisation d'audits conformes à toutes les exigences des ISA qui sont pertinentes pour chaque mission d'audit. Notre méthodologie d'audit commune fournit le cadre permettant aux cabinets membres de PwC de se conformer de manière cohérente et à tous égards aux normes professionnelles, aux réglementations et aux exigences légales applicables.

Outils et technologies à l'appui de notre audit

Notre technologie

- **Aura**, notre système mondial de documentation des travaux d'audit mis en œuvre dans l'ensemble du réseau PwC, qui supporte PwC Audit. Nos activités d'audit sont planifiées et exécutées à l'aide d'Aura Platinum. Cet outil contribue à l'application efficace de notre méthodologie au sein de nos équipes, à la création d'un lien transparent entre les risques, les procédures requises, les contrôles et les travaux réalisés pour répondre à ces risques, tout en fournissant des fonctionnalités en matière de gestion de projets. Les plans d'audit ciblés identifient les niveaux de risque, la fiabilité des contrôles et les travaux effectués en réponse à ces risques. Les tableaux de bord intelligents permettent aux équipes de visualiser plus rapidement l'avancement de l'audit et l'impact des décisions relatives à l'étendue de l'audit.
- **Connect** est une plateforme permettant aux équipes de lister les documents nécessaires à la conduite de l'audit et aux clients de fournir ces documents. Il permet un échange rapide, efficace et sécurisé des informations à chaque étape de la mission de contrôle. Connect gère en temps réel, le statut des demandes et de l'échange d'informations entre nos clients et l'équipe chargée de la mission. Connect offre une visibilité à la fois pour les clients et pour l'équipe d'audit afin de vérifier, partout et à tout moment, l'état d'avancement de la mission. Un tableau de bord consolidé présente pour tous les sites, la numérisation des documents nécessaires à l'exécution de la mission ainsi que des indicateurs de performance automatisés.
- **Connect Audit Manager** quant à lui, rationalise, standardise et automatise la coordination des audits de groupe. Cette plateforme contient une vue d'ensemble de tous les travaux entrants et sortants et numérise l'intégralité du processus de coordination, ce qui améliore la transparence, la conformité et la qualité des audits complexes multisites.
- **Count**, facilite le processus end-to-end de contrôle des inventaires physiques, permettant à nos équipes de créer et de gérer des procédures de comptage, d'enregistrer les résultats des comptages directement sur leur appareil mobile ou leur tablette et d'exporter les résultats dans Aura. Les équipes présentes sur plusieurs sites peuvent standardiser les instructions et en gérer les résultats via un portail unique.

Dans le cadre de *"The New Equation"*, nous mettrons en place un flux continu de nouvelles capacités par le biais de nos plateformes existantes afin de simplifier, de normaliser, de centraliser et d'automatiser de plus en plus notre travail d'audit.

Fiabilité et vérifiabilité des technologies utilisées dans le cadre des audits

Notre cabinet a conçu et mis en œuvre des processus et des contrôles pour garantir la fiabilité de ces technologies utilisées dans le cadre des audits. Il s'agit notamment de clarifier les rôles et les responsabilités des propriétaires et des utilisateurs de ces outils. En outre, nous avons défini des orientations sur la suffisance de la documentation d'audit incluse dans les documents de travail relatifs à l'utilisation de ces outils, y compris la prise en compte de la fiabilité de la solution et de la documentation nécessaire pour aider l'auditeur à assumer ses responsabilités en matière de supervision et de révision dans le cadre du déroulement normal de l'audit.

Confidentialité et sécurité de l'information

La confidentialité et la sécurité des informations sont des éléments clés de notre responsabilité professionnelle. L'utilisation abusive ou la perte d'informations confidentielles sur les clients ou de données personnelles peut exposer la firme à des poursuites judiciaires et peut également nuire à sa réputation. Nous prenons très au sérieux la protection des données confidentielles et personnelles.

Protection des données

La firme maintient une approche solide et cohérente de la gestion de toutes les données personnelles, chaque membre de notre organisation ayant un rôle à jouer dans la protection des données personnelles. Nous avons continué à développer notre vaste programme de préparation au GDPR et nous nous sommes engagés à intégrer de bonnes pratiques de gestion des données dans l'ensemble de notre firme.

Sécurité des informations

La sécurité des informations constitue une priorité majeure pour le réseau PwC. Les entités membres de notre réseau sont responsables de la protection des informations qui leur sont confiées par leurs collaborateurs, leurs clients, leurs fournisseurs et les autres parties intéressées.

La politique de PwC en matière de sécurité des informations (Information Security Policy - ISP) répond aux exigences de la norme ISO/IEC 27001, des normes du secteur des services financiers et des autres cadres réputés (COBIT, NIST, etc.) qui servent de référence pour l'efficacité de la sécurité au sein des différentes entités du réseau. La politique de PwC en matière de sécurité des informations s'inscrit directement dans l'orientation stratégique du cabinet relative à la préparation aux cybermenaces, visant à protéger de manière proactive les actifs du cabinet et les informations de ses clients. La politique de PwC en matière de sécurité des informations est révisée au minimum une fois par an.

PwC AFSS est tenu de se conformer aux exigences de la politique de PwC en matière de sécurité des informations, et de se soumettre sur base trimestrielle à une évaluation dûment étayée aux fins de démontrer cette conformité. Notre organisation est évaluée par rapport aux contrôles requis via l'analyse des données disponibles. En coordination avec les parties prenantes du cabinet, la qualité des données est examinée afin de garantir une évaluation précise du statut de sécurité du cabinet. Les écarts qui résultent du processus d'évaluation du programme de conformité des ISP sont classés par ordre de priorité pour être corrigés en utilisant une approche basée sur les risques et selon les délais convenus avec la direction.

Soutien à l'exécution des missions



Modèle de prestation en constante évolution

Nous continuons à faire évoluer la manière dont nous fournissons nos services afin que nos collaborateurs offrent à nos clients une expérience encore meilleure, qu'ils améliorent encore la qualité de ce que nous faisons et qu'ils créent une capacité économique permettant d'investir dans l'avenir. Nous utilisons notre "delivery center" pour rationaliser, normaliser, automatiser et centraliser certaines parties de l'audit.



Directives, encadrement et supervision

Les associés responsables des missions d'audit et les chefs de mission sont responsables de la gestion de la qualité tout au long de l'audit et de superviser le travail effectué par les membres de l'équipe les moins expérimentés. Les équipes d'audit utilisent Aura, qui est un outil permettant de suivre efficacement l'avancement de la mission et qui permet également de vérifier si tous les travaux ont été finalisés et revus par les personnes appropriées, y compris l'associé responsable de la mission.



Culture de la consultation

La consultation est essentielle au maintien d'une qualité d'audit élevée. Nous avons mis en place des protocoles formels concernant les consultations obligatoires, dans un souci de qualité. Les consultations sont documentées dans Consult.



Fonction technique régional

Notre fonction technique régionale comprend la comptabilité, l'audit, le risque et la qualité. Ces spécialistes jouent un rôle essentiel dans l'actualisation de nos politiques et de nos directives dans ces domaines en suivant les nouveaux développements en matière de comptabilité et d'audit et en communiquant ces mises à jour au personnel professionnel.



Associés en charge de la qualité (Quality Review Partners "QRP")

Dans le cadre de notre système de gestion de la qualité, un QRP peut être assigné à une mission d'audit présentant un risque spécifique comme l'exigent les normes professionnelles. Ces associés, qui possèdent l'expérience et les connaissances techniques nécessaires, sont impliqués dans les aspects les plus critiques de l'audit. Par exemple, ils peuvent donner des avis sur les questions d'indépendance du cabinet, les risques importants et les réponses de l'équipe à ces risques, ainsi que sur des questions spécifiques de comptabilité, d'audit, d'information financière et de présentation.



Divergences d'opinion

Des protocoles existent pour résoudre les situations où une divergence d'opinion survient entre l'associé responsable de la mission et le QRP, un autre associé d'audit ou des fonctions centrales telles que la fonction technique nationale. Ces protocoles prévoient notamment le recours à des comités techniques composés d'associés indépendants de la mission d'audit.

Monitoring



[Message de la Direction](#)



[Réseau PwC](#)



[Notre approche de la qualité](#)



[Cultures et valeurs](#)



[Nos collaborateurs](#)



[Notre approche](#)



[Structure juridique et de gouvernance](#)

Monitoring

Monitoring et amélioration de la qualité

Nous reconnaissons que la qualité que nous offrons à nos clients dans le domaine des services « Assurance » est essentielle pour maintenir la confiance des investisseurs et autres parties prenantes en l'intégrité de nos activités. Il s'agit là d'un élément essentiel de notre stratégie « Assurance ».

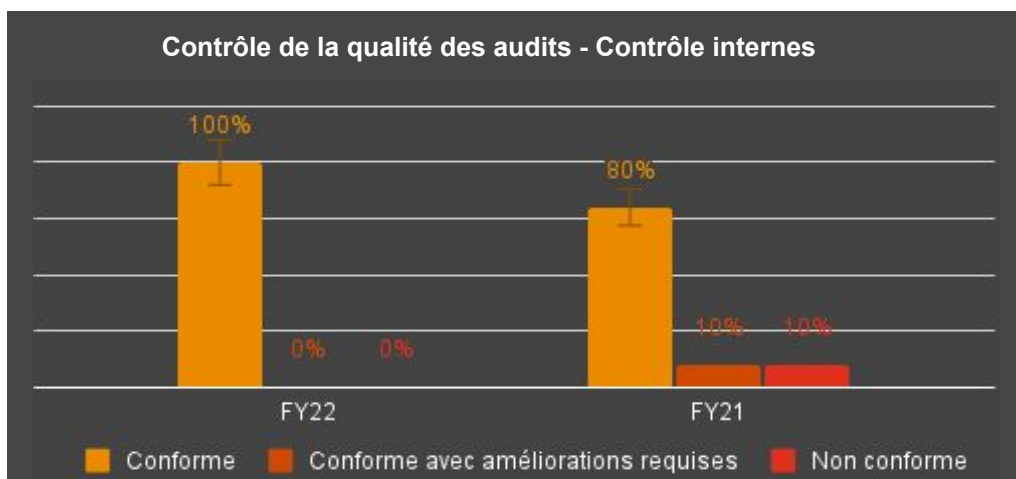
Le Leadership Team de PwC AFSS est chargée d'assurer une gestion de la qualité adéquate – la « première ligne de défense ». Il s'agit de la conception et de la mise en œuvre d'un système efficace de gestion de la qualité répondant à nos risques spécifiques pour réaliser des audits de qualité, à partir du cadre Quality Management for Service Excellence (QMSE) applicable à l'ensemble du réseau PwC

L'objectif global de qualité dans le cadre QMSE est d'avoir les capacités nécessaires au sein de notre cabinet et de déployer notre personnel pour utiliser systématiquement nos méthodologies, processus et technologies dans la fourniture de services d'assurance de manière efficace et efficiente pour répondre aux attentes valables de nos clients et autres parties prenantes.

Les procédures de contrôle de notre cabinet comprennent une évaluation continue visant à déterminer si les politiques et procédures qui constituent notre système de gestion de la qualité sont conçues de manière appropriée et fonctionnent efficacement pour fournir une assurance raisonnable que nos missions d'audit, de services non audit et de services connexes sont réalisées dans le respect des lois, des règlements et des normes professionnelles. Cela inclut l'utilisation de la revue des dossiers en temps réel (RTA), qui est abordée plus en détail à la page 18, dans la section relative au processus de gestion de la qualité.

Notre contrôle comprend également une revue des missions finalisées (Engagement Compliance Review - ECR) ainsi qu'un contrôle périodique de notre système de gestion de la qualité par une équipe indépendante au sein de notre réseau. Les résultats de ces procédures, ainsi qu'un contrôle permanent, sont à la base de l'amélioration continue de notre système de contrôle de qualité.

Le programme de contrôle de notre cabinet repose sur un programme cohérent d'inspection d'Assurance à l'échelle du réseau, fondé sur les normes professionnelles relatives au contrôle de la qualité, notamment ISQC 1, ainsi que sur les politiques, les procédures, les outils et les orientations du réseau.



Les ECR sont des évaluations périodiques ciblées sur les risques des missions achevées qui couvrent, les professionnels au sein de PwC AFSS ayant le pouvoir de signature pour les rapports d'audit ou non-audit. L'évaluation ECR vise à déterminer si une mission a été effectuée conformément au Guide Audit de PwC, aux normes professionnelles applicables et autres politiques et procédures en vigueur. Les dossiers soumis à ECR ont été sélectionnés sur la base des critères suivants : (i) ils sont basés sur le risque (secteur financier, y compris les pays classés à haut risque) ; (ii) ils constituent un échantillon représentatif de la clientèle du cabinet et de l'unité fonctionnelle (secteur/industrie, taille, nature des services d'Assurance fournis) et (iii) ils intègrent un élément d'imprévisibilité. En termes de couverture, chaque associé fait l'objet d'un examen tous les 3 ans (plus restrictif que les 5 ans prévus dans le NARM pour les Non-HPC/SC de HPC), à moins qu'il n'ait pas été conforme à l'ECR de l'année dernière.

Les ECRs sont conduites par des associés 'Assurance' expérimentés, assistés par des équipes indépendantes d'associés, directeurs, senior managers et autres spécialistes. Les inspecteurs ECR peuvent provenir d'autres cabinets membres si nécessaire pour fournir une expertise ou une objectivité appropriée. Les équipes chargées de l'évaluation sont formées pour les assister (i) à assumer leurs responsabilités et (ii) à utiliser, lors de l'exécution des ECR, un éventail de listes de questions et outils GAQ-I approuvés. L'équipe d'inspection du réseau soutient les équipes d'inspections en surveillant l'application cohérente des directives sur la classification des constatations des missions et les évaluations des missions à travers le réseau. Les conclusions font l'objet de discussions entre les réviseurs ECR et les équipes de mission avant d'être enregistrées dans le système international Archer pour les commentaires finaux des équipes.

En outre, le réseau PwC coordonne un programme d'inspection visant à examiner l'efficacité de la conception et du fonctionnement de notre système de gestion de la qualité. Il examine également la propre évaluation par la direction du cabinet de l'efficacité de son système de gestion de la qualité et sa détermination à savoir si l'objectif global de qualité a été atteint.

Les résultats de tous les contrôles sont communiqués au Leadership Team, qui est chargé d'analyser les résultats ainsi que les anomalies identifiées à partir de toutes les sources d'information et de mettre en œuvre les mesures correctives nécessaires. Dans les situations où des questions de qualité insuffisantes sont identifiées sur les missions, en fonction de la classification de l'impact des faiblesses (niveau 1 - faible, niveau 2 - moyen ou niveau 3 - élevé), l'associé responsable ou le Leadership Team de notre firme peut faire l'objet de sanctions (lettre d'avertissement, lettre de réprimande, sanction pécuniaire, renvoi aux procédures d'exclusion de l'AFSS du réseau PwC) conformément au cadre de reconnaissance et de responsabilité de notre firme.

Les associés et collaborateurs de PwC AFSS sont tenus informés des résultats du contrôle et des actions entreprises pour pouvoir dresser des conclusions sur l'exécution des missions. Enfin, les associés de notre firme sont informés par le programme du contrôle du réseau des faiblesses identifiées dans d'autres firmes membres du réseau PwC, ce qui permet à nos associés d'en tenir compte lors de la planification et de la réalisation de leurs travaux d'audit.

Contrôle de la qualité des audits - Contrôle externe

Aucun contrôle de la qualité des audits n'a été effectué par le PCAOB ou d'autres organismes de réglementation externes au cours de l'exercice 2022.

Nombre de contrôles de la qualité des audits effectués par le PCAOB/ les autres régulateurs



0

Structure juridique et de gouvernance



[Message de la direction](#)



[Réseau PwC](#)



[Notre approche de la qualité](#)



[Cultures et valeurs](#)



[Nos collaborateurs](#)



[Notre approche](#)



[Suivi](#)

Structure juridique et de gouvernance

PwC AFSS a une présence physique dans 11 pays - Côte d'Ivoire, Gabon, Cameroun, République démocratique du Congo (RDC), République du Congo, Madagascar (y compris les Comores), République de Guinée, Sénégal, Guinée équatoriale, Tchad et Mauritanie. PwC AFSS dispose d'une licence pour pratiquer l'audit et la fiscalité dans 10 pays et uniquement la fiscalité en Mauritanie.

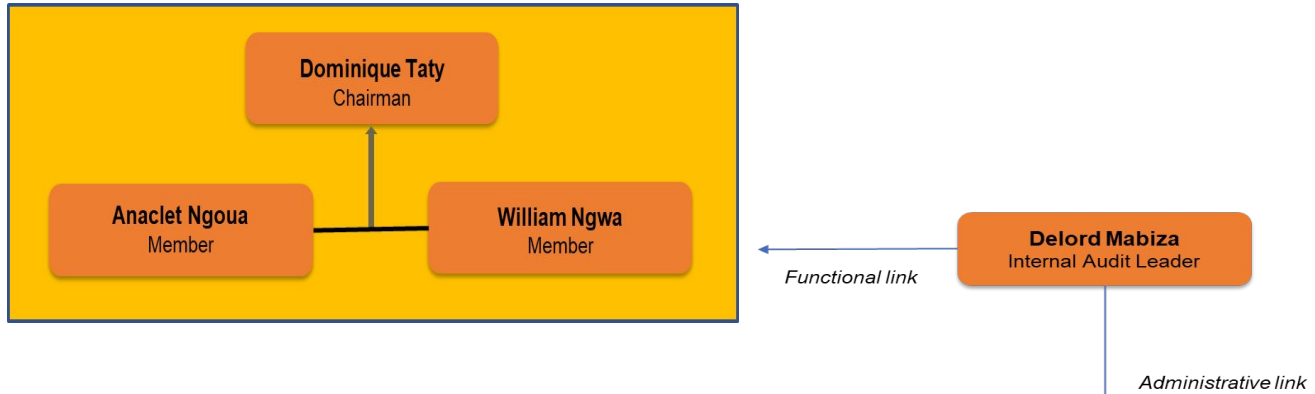
PwC AFSS Entités juridiques

Pays	Entité juridiques
Sénégal	PricewaterhouseCoopers Tax & Legal
Sénégal	PricewaterhouseCoopers Sénégal *
Sénégal	PricewaterhouseCoopers Advisory Sénégal
Mauritanie	PricewaterhouseCoopers Tax & Legal
Gabon	PricewaterhouseCoopers *
Gabon	PricewaterhouseCoopers Tax & Legal
Congo	PricewaterhouseCoopers Congo *
Congo	PricewaterhouseCoopers Tax & Legal
Côte d'Ivoire	PricewaterhouseCoopers *
Côte d'Ivoire	PricewaterhouseCoopers Tax & Legal
Côte d'Ivoire	PwC Advisory
République Démocratique du Congo	PricewaterhouseCoopers RDC *
République Démocratique du Congo	PricewaterhouseCoopers Tax & Legal
République Démocratique du Congo	PwC Advisory
Guinée Conakry	Fiduciaire de Guinée *
Guinée Conakry	PricewaterhouseCoopers Conseil
Cameroun	PricewaterhouseCoopers Cameroun *
Cameroun	PricewaterhouseCoopers Tax & Legal
Guinée Equatoriale	PricewaterhouseCoopers *
Guinée Equatoriale	PricewaterhouseCoopers Tax & Legal
Tchad	PricewaterhouseCoopers Tax & Legal
Tchad	PricewaterhouseCoopers Tchad *
Madagascar	PricewaterhouseCoopers Conseil
Madagascar	PricewaterhouseCoopers *
Madagascar	PricewaterhouseCoopers Tax & Legal

* Entité d'Assurance

Structure juridique et de gouvernance

AFSS Governing Board



AFSS Territory Leadership Team (TLT)



AFSS Extended Management Group (EMG)



Contactez nous

Conseil de Gouvernance de l'AFSS



Dominique Taty

Président
dominique.taty@pwc.com



Anaclet Ngoua

Membre
anaclet.ngoua@pwc.cd



William Ngwa

Membre
william.ngwa@pwc.com

Équipe "Territory Leadership Team (TLT)"



Nadine Tinen

Territory Senior Partner (TSP)
nadine.tinen@pwc.com



Sylvester Njumbe

Territory Assurance Leader (TAL)
sylvester.x.njumbe@pwc.com



Laurent Pommera

Territory Tax & Legal Leader
laurent.pommera@pwc.com



Georges Louis Levard

Territory Advisory Leader
Operations & Finance Partner
georges.l.levard@pwc.com



Moise Kokolo

Territory Human Capital Leader
moise.kokolo@pwc.com

Équipe "Global Regulatory Compliance"



Laurent Pommera

Office of the General Counsel (OGC)
laurent.pommera@pwc.com



[afrique.pwc.com](https://www.pwc.com/africa)

2022 PwC. Tous droits réservés. PwC fait référence au cabinet membre américain ou à l'une de ses filiales ou sociétés affiliées, et peut parfois faire référence au réseau PwC. Chaque cabinet membre est une entité juridique distincte. Pour plus de détails, veuillez consulter le site www.pwc.com/structure.