

# Indicateurs clés de performance

## OUTIL POUR LES COMITÉS D'AUDIT

Stefan Mihailovich, GPLLM, CPA, CA



# Indicateurs clés de performance

## **OUTIL POUR LES COMITÉS D'AUDIT**

Stefan Mihailovich, GPLLM, CPA, CA

## **AVERTISSEMENT**

La présente publication, préparée par Comptables professionnels agréés du Canada (CPA Canada), fournit des indications ne faisant pas autorité. Les points de vue et conclusions qui y sont exprimés ne sauraient remplacer les documents des autorités en valeurs mobilières du Canada ou les exigences, indications et notions qu'ils contiennent.

CPA Canada et les auteurs déclinent toute responsabilité ou obligation pouvant découler, directement ou indirectement, de l'utilisation ou de l'application de cette publication.

© 2017 Comptables professionnels agréés du Canada

Tous droits réservés. Cette publication est protégée par des droits d'auteur et ne peut être reproduite, stockée dans un système de recherche documentaire ou transmise de quelque manière que ce soit (électroniquement, mécaniquement, par photocopie, enregistrement ou toute autre méthode) sans autorisation écrite préalable.

Pour savoir comment obtenir cette autorisation, veuillez écrire à [permissions@cpacanada.ca](mailto:permissions@cpacanada.ca).

# Préface

Le Conseil consultatif sur la surveillance et la gouvernance d'entreprises de Comptables professionnels agréés du Canada (CPA Canada) a commandé la présente publication, intitulée *Indicateurs clés de performance : Outil pour les comités d'audit*.

Les indicateurs clés de performance (ICP) peuvent contribuer à répondre aux besoins d'information des parties prenantes, en fournissant des indications sur la performance stratégique et opérationnelle globale des émetteurs que la lecture des états financiers ne permet pas toujours d'obtenir. Étant donné la confiance que les parties prenantes peuvent accorder aux ICP communiqués par les émetteurs, il importe que les comités d'audit surveillent efficacement le processus de sélection des ICP et les pratiques de communication d'informations à cet égard.

Les indications ne faisant pas autorité contenues dans la présente publication aideront les membres des comités d'audit à élaborer un processus rigoureux leur permettant d'exercer une surveillance efficace sur les ICP présentés dans le rapport de gestion et les communiqués sur les résultats des émetteurs.

On trouvera dans la présente publication :

1. une description des quatre catégories d'ICP souvent présentés dans le rapport de gestion et les communiqués sur les résultats;
2. un résumé des responsabilités respectives du comité d'audit, du conseil d'administration, de la direction et des auditeurs externes dans la sélection, le calcul et la présentation des ICP;
3. six caractéristiques pour aider les membres du comité d'audit à évaluer le caractère approprié des ICP choisis par la direction;
4. un outil personnalisable conçu pour aider les membres du comité d'audit à exercer une surveillance efficace sur les ICP présentés dans le rapport de gestion et les communiqués sur les résultats.

L'outil personnalisable est un élément pivot de la présente publication. Il est composé de deux éléments distincts : la grille d'évaluation des ICP et le questionnaire d'évaluation ultérieure. Lorsqu'ils sont combinés, ces deux éléments donnent au comité d'audit une vue d'ensemble des ICP présentés et lui permettent de comprendre les politiques, les contrôles et les pratiques en matière de communication de l'information de l'émetteur à ce sujet.

Le Conseil consultatif sur la surveillance et la gouvernance d'entreprises tient à exprimer sa gratitude aux membres du Groupe consultatif sur les indicateurs clés de performance de CPA Canada pour leurs conseils précieux et leur aide indéfectible tout au long de ce projet.

**Tom Peddie, FCPA, FCA**

Conseil consultatif sur la surveillance et la gouvernance d'entreprises

**Auteur**

Stefan Mihailovich, GPLLM, CPA, CA

**Direction du projet, CPA Canada**

Gigi Dawe, LL.M.

Taryn Abate, CPA, CA

Eric Turner, CPA, CA

Axel Thesberg, FCPA, FCA

**Conseil consultatif sur la surveillance  
et la gouvernance d'entreprises**

Tom Peddie, FCPA, FCA  
*Président*

Hugh Bolton, FCPA, FCA

John E. Caldwell, CPA, CA

Andrew Foley, J.D.

Carol Hansell, LL. B., MBA, F.IAS

Kathleen O'Neill, FCPA, FCA, IAS.A

Ian Smith, MBA

Bob Strachan, FCPA, FCMA, C.Dir.

John E. Walker, CPA, CA, LL. B.

Richard Wilson, H.B.A.

**Groupe consultatif sur les indicateurs  
de performance**

Richard Arthurs, CPA, CMA

Chris Clark, FCPA, FCA

Lindsay Colley, CPA, CA

Steven Glover, FCPA, FCA

John Gordon, FCPA, FCA, CFA, IAS.A

Catherine Jackson, CPA, CA

Jeremy Justin, CPA, CA

Dimitry Khmel'nitsky, CPA, CA

Arthur Korpach, FCPA, FCA

Richard Olfert, FCPA, FCA, C.M.C.

Guylaine Saucier, CM, FCPA, FCA, F.IAS

Janet Stockton, FCPA, FCA

**Observateurs, Commission des valeurs  
mobilières de l'Ontario**

Cameron McInnis, CPA, CA

Ritika Rohailla, CPA, CA

# Table des matières

<b>Préface</b>	<b>iii</b>
<b>Introduction</b>	<b>1</b>
<b>Objet</b>	<b>3</b>
<b>Description des indicateurs clés de performance</b>	<b>5</b>
<b>Des rôles différents</b>	<b>7</b>
Rôle du comité d'audit	7
Rôle du conseil d'administration	8
Rôle de la direction	8
Rôle des auditeurs externes	10
<b>Caractéristiques des indicateurs clés de performance</b>	<b>11</b>
<b>L'outil</b>	<b>13</b>
Grille d'évaluation des ICP	13
Questionnaire d'évaluation ultérieure	19

<b>Annexe A – Indications et textes réglementaires relatifs aux informations à fournir</b>	<b>21</b>
Canada	21
États-Unis	22
Autres pays	22
<b>Annexe B – Indications relatives aux rôles et aux responsabilités</b>	<b>23</b>
Conseil d'administration et comité d'audit	23
Auditeur externe	24
Direction	24



# Introduction

La plupart des sociétés ouvertes canadiennes présentent des indicateurs clés de performance (ICP) dans leur rapport de gestion et leurs communiqués sur les résultats. On trouve aussi des ICP dans d'autres sources d'information comme les présentations destinées aux investisseurs. Le terme « indicateur clé de performance » est général et englobe les mesures des quatre catégories suivantes : les mesures financières conformes aux principes comptables généralement reconnus (PCGR), les mesures financières non conformes aux PCGR, les autres ICP financiers et les ICP non financiers ou opérationnels.

La direction, les investisseurs et les autres parties prenantes peuvent tous bénéficier de l'utilisation et de la présentation des ICP. Ces mesures donnent des indications supplémentaires sur plusieurs aspects de la performance globale d'un émetteur, comme l'efficacité stratégique et opérationnelle ainsi que d'autres éléments qui ne peuvent pas toujours être décrits dans les états financiers. Les entités présentent donc des ICP pour répondre aux besoins d'information de ces parties prenantes.

Les ICP sont utiles à de nombreux égards pour les différents groupes de parties prenantes, mais la transparence et l'exactitude des informations sur ces mesures soulèvent des questions. Des autorités de réglementation canadiennes et étrangères, comme les Autorités canadiennes en valeurs mobilières (ACVM) et la Securities and Exchange Commission (SEC) des États-Unis, ont publié des indications sur la communication d'informations portant expressément sur les mesures financières non conformes aux PCGR (une des principales catégories d'ICP), afin d'aider les émetteurs à s'assurer que la présentation de ces ICP et les informations les concernant ne sont pas trompeuses. Des liens vers certaines de ces indications sont fournis à l'[annexe A](#).

Étant donné l'importance accrue accordée aux ICP et les vastes responsabilités de surveillance des comités d'audit à l'égard de certains documents déposés auprès des autorités de réglementation, il est important que, dans le cadre de leurs nombreuses fonctions, les comités d'audit fassent une analyse rigoureuse des pratiques de communication d'informations des émetteurs dans ce domaine. De nombreux comités d'audit pourraient trouver utile d'obtenir des indications sur la meilleure stratégie à adopter en la matière.

# Objet

La présente publication porte sur le rôle du comité d'audit et donne des indications sur la façon dont il peut contribuer à mettre au point un processus rigoureux lui permettant d'exercer une surveillance efficace sur les ICP présentés dans le rapport de gestion et les communiqués sur les résultats des émetteurs. Par ailleurs, la présente publication peut également être utile aux comités d'audit pour comprendre les ICP présentés dans d'autres sources d'information et exercer une surveillance à leur égard. L'outil qu'elle contient aidera les comités d'audit à atteindre cet objectif. La direction, qui se chargera vraisemblablement de remplir les différentes sections de l'outil, pourra s'en servir pour s'acquitter de certaines autres tâches.

La présente publication fournit des indications au comité d'audit en ce qu'elle :

- définit le rôle des principales parties prenantes, dont le comité d'audit, le conseil d'administration, la direction et les auditeurs externes, en ce qui a trait à l'élaboration et à la présentation des ICP;
- décrit les différentes catégories d'ICP, y compris leurs caractéristiques souhaitées;
- fournit un outil personnalisable, qui peut être adapté à la situation de chaque émetteur.

# Description des indicateurs clés de performance

Comme il est indiqué dans l'introduction, la présente publication contient une description des quatre catégories d'ICP suivantes : les mesures financières conformes aux PCGR, les mesures financières non conformes aux PCGR, les autres ICP financiers et les ICP non financiers ou opérationnels. Essentiellement, toute mesure de la performance des activités d'un émetteur, antérieure ou future, peut être considérée comme un ICP.

Le tableau ci-après vise à donner au comité d'audit une vue d'ensemble des catégories d'ICP dont il est question dans le présent document. Les descriptions sont données à titre indicatif seulement et ne sauraient remplacer les définitions des ICP contenues dans les textes de réglementation des valeurs mobilières pertinents, auxquels il faut se reporter.

TABLEAU 1<sup>1</sup>

Indicateurs clés de performance (ICP)				
	Mesures financières conformes aux PCGR	Mesures financières non conformes aux PCGR	Autres ICP financiers	ICP non financiers ou opérationnels
Exemple	Résultat par action	Résultat ajusté	Carnet de commandes en dollars	Baril équivalent pétrole par jour
Description	Mesure financière présentée dans les états financiers	Mesure financière présentée ailleurs que dans les états financiers, qui correspond à un ajustement d'une mesure financière conforme aux PCGR*	Mesure financière qui n'est ni conforme aux PCGR, ni non conforme aux PCGR	Mesure non financière

Les comités d'audit doivent pouvoir établir une distinction entre ces quatre catégories. Selon la catégorie dans laquelle entre chaque ICP, les exigences et les indications pertinentes des autorités en valeurs mobilières peuvent varier, tout comme le degré d'intervention des auditeurs externes ou d'autres tiers experts.

L'outil présenté plus loin porte particulièrement sur les mesures financières non conformes aux PCGR, les autres ICP financiers et les ICP non financiers ou opérationnels. Les mesures financières conformes aux PCGR n'y sont pas traitées en détail, puisqu'il existe des référentiels comptables pour encadrer la présentation et la communication de ces mesures aux fins des états financiers. De plus, les états financiers doivent être audités.

<sup>1</sup> Les descriptions fournies dans le tableau 1 ne font pas autorité. Elles ne sont pas exhaustives et ne sauraient remplacer les textes de réglementation des valeurs mobilières ou les conseils d'un professionnel.

\* L'Avis 52-306 du personnel des ACVM contient une définition des mesures financières non conformes aux PCGR et des indications connexes sur leur présentation et leur communication aux fins de la réglementation des valeurs mobilières.

# Des rôles différents

En ce qui concerne le rapport de gestion et les communiqués sur les résultats, le comité d'audit, le conseil d'administration, la direction et les auditeurs externes de l'émetteur ont tous des responsabilités précises.

La section qui suit résume les différents rôles de chacune de ces parties prenantes relativement à ces documents. On trouvera de plus amples renseignements à ce sujet dans les documents énumérés à l'[annexe B](#).

## Rôle du comité d'audit

Selon le *Règlement 52-110 sur le comité d'audit*, le comité d'audit a, entre autres responsabilités, celle « d'examiner les états financiers, les rapports de gestion et les communiqués concernant le résultat annuel et intermédiaire de l'émetteur avant que celui-ci ne les publie<sup>2</sup> ». Comme le rapport de gestion et les communiqués sur les résultats contiennent souvent des ICP, l'examen de ces chiffres relève du comité d'audit.

Une autre responsabilité importante du comité d'audit doit être mentionnée, bien qu'elle ne soit pas traitée dans la présente publication : le comité d'audit doit avoir la certitude que des procédures adéquates sont en place pour examiner la communication faite au public, par l'émetteur, de l'information financière extraite ou dérivée de ses états financiers, et présentée dans d'autres documents que le rapport de gestion et les communiqués sur les résultats<sup>3</sup>. Cette information peut comprendre :

- les dossiers d'information à l'intention des analystes;
- les dossiers de présentation aux investisseurs;
- les déclarations de changement important;

2 Paragraphe 5 de l'article 2.3 du *Règlement 52-110 sur le comité d'audit* (le « Règlement 52-110 »), janvier 2011.

3 Paragraphe 6 de l'article 2.3 du Règlement 52-110.

- les informations que contiennent les sites Web;
- les autres communiqués de presse et documents rendus publics (p. ex., la notice annuelle).

## Rôle du conseil d'administration

Comme l'indique le *Règlement 51-102 sur les obligations d'information continue*, le rapport de gestion annuel doit être approuvé par le conseil d'administration avant son dépôt<sup>4</sup>. Dans le cadre du processus d'approbation du rapport de gestion (qui comprend l'approbation des ICP qui y figurent), le conseil pourrait trouver utile de tenir compte des six caractéristiques que devrait présenter un ICP, décrites dans les pages qui suivent :

1. la pertinence;
2. la transparence;
3. la cohérence;
4. la comparabilité;
5. la fiabilité;
6. l'exhaustivité.

Les ICP qui présentent ces caractéristiques peuvent soutenir l'objectif de la direction qui consiste à fournir des ICP utiles aux parties prenantes. L'outil présenté plus loin peut aussi aider le conseil d'administration à s'assurer que les ICP choisis par la direction satisfont aux exigences réglementaires et aux indications relatives à la communication d'informations.

Selon le Règlement 51-102, le conseil peut déléguer au comité d'audit la responsabilité d'approuver le rapport de gestion intermédiaire<sup>5</sup>.

## Rôle de la direction

Les émetteurs assujettis doivent préparer et déposer un rapport de gestion annuel et un rapport de gestion pour chaque période de présentation de l'information financière intermédiaire. Ils n'ont pas l'obligation de publier des communiqués sur les résultats, mais s'ils décident de le faire, ils sont tenus de les déposer. Ces responsabilités sont énoncées dans le Règlement 51-102<sup>6</sup>.

4 Article 5.5 du *Règlement 51-102 sur les obligations d'information continue* (le « Règlement 51-102 »), le 31 octobre 2011.

5 Paragraphe 3 de l'article 5.5 du Règlement 51-102.

6 Articles 5.1 et 11.4 du Règlement 51-102.

La direction peut présenter dans le rapport de gestion des informations prospectives et d'autres informations (comme les ICP) qui donnent des indications sur la performance stratégique et opérationnelle actuelle et éventuelle de l'émetteur. Les parties prenantes externes ne sont pas seules à utiliser ces ICP; la direction peut s'en servir pour surveiller les cibles, les jalons stratégiques et opérationnels et d'autres objectifs. Les ICP fournissent ainsi des informations essentielles sur l'évolution de la performance de l'émetteur dans le temps et par rapport à des émetteurs similaires.

Selon le *Règlement 52-109 sur l'attestation de l'information présentée dans les documents annuels et intermédiaires des émetteurs*, un dirigeant signataire doit fournir une attestation concernant l'absence d'information fautive ou trompeuse, et l'image fidèle<sup>7</sup>. Les émetteurs non émergents doivent également fournir des attestations concernant les responsabilités à l'égard de l'établissement et du maintien des contrôles et procédures de communication de l'information (CPCI) et du contrôle interne à l'égard de l'information financière (CIIF), ainsi que de leur conception. Ces attestations portent sur les documents annuels et intermédiaires déposés qui comprennent les états financiers, le rapport de gestion et la notice annuelle.

La direction peut constituer un comité sur la communication de l'information pour l'aider à se conformer à ces importantes exigences. Ce comité est habituellement composé de membres de l'équipe des finances de l'émetteur (p. ex., le chef des finances ou le contrôleur), mais le conseiller juridique, le chef de l'exploitation ou même des membres du personnel d'audit interne peuvent aussi y siéger. Le rôle du comité sur la communication de l'information est de surveiller les projets de livrables en matière d'information financière, y compris les ICP et les contrôles et procédures de communication de l'information connexes sur lesquels l'émetteur s'appuie pour produire et présenter les données. Pour son examen de ces livrables, le comité d'audit s'appuie sur les travaux du comité sur la communication de l'information.

Le comité sur la communication de l'information peut aussi aider le comité d'audit en veillant à ce que les informations fournies dans le rapport de gestion ou les communiqués sur les résultats soient appropriées et exactes, avant qu'elles soient présentées au conseil d'administration et rendues publiques. Toutes les entités ne peuvent cependant pas compter sur un comité sur la communication de l'information. En pareil cas, c'est la direction qui s'acquitte de ces responsabilités.

7 Dans le Règlement 52-109, « dirigeant signataire » désigne « tout chef de la direction et tout chef des finances d'un émetteur, ou, lorsqu'un émetteur n'a pas de chef de la direction ou de chef des finances, toute personne physique exerçant des fonctions analogues ».



Le comité d'audit pourrait décider de confier la préparation initiale de l'information à intégrer dans l'outil à la direction (par le truchement du comité sur la communication de l'information, s'il en existe un).

## Rôle des auditeurs externes

Lorsqu'ils audient les états financiers d'un émetteur assujetti, les auditeurs externes ont des responsabilités en vertu de la Norme canadienne d'audit (NCA) 720, *Responsabilités de l'auditeur concernant les autres informations*<sup>8</sup>. Ces responsabilités concernent les autres informations, qu'elles soient financières ou non financières, incluses dans le rapport annuel de l'émetteur. Contrairement aux communiqués sur les résultats, le rapport de gestion entre dans le champ d'application de la NCA 720. L'opinion de l'auditeur sur les états financiers ne s'étend pas aux autres informations, et l'auditeur n'est pas tenu d'obtenir des éléments probants au-delà de ce qui est nécessaire pour se former une opinion sur les états financiers. L'objectif de l'auditeur est d'apprécier s'il existe une incohérence significative entre les autres informations et les états financiers (ou la connaissance que l'auditeur a acquise au cours de l'audit). L'auditeur doit prendre des mesures appropriées lorsqu'il constate qu'il semble exister de telles incohérences significatives, ou lorsqu'il constate que les autres informations semblent comporter une anomalie significative. Le rapport de l'auditeur comporte une section sur les travaux qu'il a effectués à l'égard des autres informations.

Si la direction ou le comité d'audit estime qu'il y a lieu de demander à l'auditeur de mettre en œuvre des procédures supplémentaires à l'égard du rapport de gestion ou des communiqués sur les résultats, la réalisation d'une mission distincte peut être envisagée. Les auditeurs peuvent aussi fournir au comité d'audit et à la direction des indications supplémentaires sur les pratiques exemplaires en matière de communication de l'information sur ces documents, en se fondant sur leur expérience auprès d'autres émetteurs assujettis et sur leur connaissance générale du secteur d'activité de l'entité.

8 La NCA 720, publiée en juin 2017, est en vigueur pour les audits d'états financiers des périodes closes à compter du 15 décembre 2018. L'application anticipée est permise.

# Caractéristiques des indicateurs clés de performance

Les **six caractéristiques** présentées ci-après peuvent aider le comité d'audit à évaluer le caractère approprié des ICP choisis par la direction et la façon dont ils ont été communiqués. Si le comité d'audit a des doutes sur le caractère approprié des ICP présentés dans le rapport de gestion et les communiqués sur les résultats et sur la façon dont ils ont été communiqués, il est important que ces doutes soient dissipés avant que les documents soient rendus publics. Le tableau qui suit résume les six caractéristiques susceptibles d'aider les comités d'audit dans leur évaluation des ICP :

**TABEAU 2**

<p><b>Pertinence</b></p> <p>L'ICP est-il une mesure utile pour évaluer les objectifs stratégiques et opérationnels de l'émetteur?</p>	<p><b>Transparence</b></p> <p>La quantité d'informations fournies est-elle conforme aux exigences réglementaires et aux pratiques exemplaires du secteur (p. ex., l'émetteur met-il les mesures conformes aux PCGR autant ou davantage en évidence que les mesures financières non conformes aux PCGR)?</p>
<p><b>Cohérence</b></p> <p>L'ICP est-il calculé de la même manière qu'aux périodes de présentation de l'information financière précédentes?</p>	<p><b>Comparabilité</b></p> <p>L'ICP est-il préparé conformément aux normes et aux pratiques du secteur (s'il en est)? La comparabilité permet aux parties prenantes d'évaluer les ICP par rapport à ceux d'entités similaires.</p>
<p><b>Fiabilité</b></p> <p>L'ICP a-t-il été calculé correctement, a-t-il été vérifié et a-t-il fait l'objet de contrôles internes?</p>	<p><b>Exhaustivité</b></p> <p>Les ICP dressent-ils un portrait juste de la performance de l'entité?</p>

# L'outil

Les membres du comité d'audit sont invités à adapter les questions fournies dans l'outil ci-après aux besoins de leur entité. Ils peuvent ainsi ajouter, supprimer ou modifier les questions, ou personnaliser la présentation et le processus décrit.

L'outil est composé de deux éléments distincts, à savoir :

1. la grille d'évaluation des ICP;
2. le questionnaire d'évaluation ultérieure.

Ces deux éléments sont décrits ci-dessous.

Les questions de la grille d'évaluation des ICP sont réparties selon les six caractéristiques présentées dans le **tableau 2**. Cette manière de procéder vise à aider les membres du comité d'audit à mettre au point un processus rigoureux d'évaluation des ICP figurant dans le rapport de gestion et les communiqués sur les résultats.

## Grille d'évaluation des ICP

La grille d'évaluation des ICP a pour but d'aider le comité d'audit à évaluer les politiques et les contrôles de l'émetteur assujetti ainsi que le caractère adéquat des informations fournies pour tous les ICP pertinents. La grille est conçue pour être conservée dans les périodes de présentation de l'information financière ultérieures et mise à jour au besoin. Elle permet de faire une évaluation complète des ICP de l'émetteur et constitue un moyen pratique de vérifier l'exhaustivité et la continuité des ICP d'une période à l'autre. À moins que les ICP ne subissent des modifications importantes, la grille ne doit être remplie au complet que lors de sa première utilisation.

La grille d'évaluation des ICP comprend les éléments suivants :

- la description, par la direction, de sa politique sur les ICP;
- une liste des principaux ICP présentés dans le rapport de gestion et les communiqués sur les résultats;
- une analyse de chaque ICP choisi.

Une fois que la grille d'évaluation des ICP a été remplie par la direction (par le truchement du comité sur la communication de l'information, s'il en existe un), les membres du comité d'audit peuvent revoir les réponses afin de déterminer si du travail supplémentaire est nécessaire.

Les questions de la grille ne sont données qu'à titre d'exemples. Il est suggéré que la direction et le comité d'audit discutent des modifications à apporter à ces questions, le cas échéant, pour les adapter à leur organisation. Cette discussion peut notamment porter sur la nature des ICP qui sont présentés dans le rapport de gestion, les communiqués sur les résultats et les autres sources d'information sur lesquelles le comité d'audit exerce une surveillance. La direction ou le comité sur la communication de l'information peut ensuite répondre aux questions présentées dans la grille, avant de les transmettre au comité d'audit pour examen et approbation. Il peut être utile, une fois la grille remplie, que la direction et le comité sur la communication de l'information reviennent les réponses avec les membres du comité d'audit afin de les aider à acquérir une compréhension plus approfondie des différentes facettes des ICP présentés.

Certains émetteurs pourraient juger utile d'inclure dans la grille tous les ICP présentés dans le rapport de gestion et les communiqués sur les résultats, tandis que d'autres pourraient choisir de se concentrer sur un sous-ensemble d'ICP (p. ex., ceux qu'ils considèrent comme les plus pertinents pour les parties prenantes). Cette décision peut être prise par les membres du comité d'audit, de concert avec la direction, dans le but d'assurer une surveillance efficace sur les ICP et, partant, de répondre aux divers besoins des parties prenantes. De nombreux émetteurs présentent, dans le rapport de gestion, un tableau qui rapproche les ICP comme les mesures financières non conformes aux PCGR des mesures financières les plus directement comparables présentées dans les états financiers et calculées conformément à leur référentiel comptable. Les mesures contenues dans ce tableau constituent un point de départ raisonnable pour décider des ICP à inclure dans l'outil.

Une fois la grille d'évaluation des ICP remplie, sa mise à jour continue (pour refléter les modifications nécessaires à son utilisation dans les périodes ultérieures) sera nettement moins fastidieuse. Le comité d'audit doit s'entretenir avec la direction pour déterminer si la grille et le questionnaire d'évaluation ultérieure qui la complète doivent être mis à jour une fois par année ou à la fin de chaque trimestre.

Il convient aussi d'indiquer la catégorie à laquelle appartient l'ICP évalué puisqu'il peut être assujéti à des exigences réglementaires ou à des indications (p. ex., s'il s'agit d'une mesure financière non conforme aux PCGR), ce qui n'est pas nécessairement le cas d'autres ICP financiers ou d'ICP non financiers ou opérationnels.

Pour accéder à une version téléchargeable et personnalisable de l'outil (grille d'évaluation des ICP et questionnaire d'évaluation ultérieure), que vous pourrez adapter à la situation de chaque émetteur, veuillez cliquer [ici](http://www.cpacanada.ca/ICPOutil). ([www.cpacanada.ca/ICPOutil](http://www.cpacanada.ca/ICPOutil))

<b>Grille d'évaluation des ICP</b>	
<b>Questions (Pour les ICP choisis, adapter les exemples de questions ci-dessous et ajuster le nombre de colonnes, au besoin)</b>	<b>Réponse globale</b>
<p><b>Généralités</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. L'entité a-t-elle instauré une politique officielle ou mis en place un ensemble de contrôles relativement aux ICP?</li> <li>2. Ces contrôles ou procédures ont-ils été testés par les auditeurs internes ou externes?</li> <li>3. L'émetteur a-t-il reçu une lettre d'un organisme de réglementation indiquant que des ICP ne sont pas pertinents, cohérents, comparables, fiables ou exhaustifs, ou que les informations fournies à leur sujet ne sont pas transparentes?</li> </ol>	

Grille d'évaluation des ICP		
	ICP 1 Catégorie d'ICP EC, EP1, EP2	ICP 2 Catégorie d'ICP EC, EP1, EP2
<p><b>Intitulé, valeur et résumé</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Indiquer l'intitulé de l'ICP, sa catégorie (conforme aux PCGR, non conforme aux PCGR, financier, non financier ou opérationnel) ainsi que la valeur présentée pour l'exercice considéré (EC) et les deux exercices précédents (exercice précédent 1 (EP1) et exercice précédent 2 (EP2)).</li> <li>2. Décrire la façon dont l'ICP est calculé.</li> <li>3. Indiquer qui est responsable de cet ICP dans l'organisation.</li> <li>4. La direction a-t-elle fixé des objectifs internes relativement à cet ICP? Dans l'affirmative, quels sont-ils?</li> <li>5. La direction a-t-elle fourni des lignes directrices pour cet ICP? Dans l'affirmative, quel est le montant indiqué dans les lignes directrices?</li> </ol>		
<p><b>Pertinence</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cet ICP est-il utilisé à l'interne pour évaluer la performance stratégique et opérationnelle de l'entité?</li> <li>2. Comment la direction a-t-elle déterminé qu'il s'agissait de la mesure la plus appropriée ou la plus efficace?</li> <li>3. Cet ICP est-il couramment utilisé dans le secteur d'activité? Dans l'affirmative, a-t-il été calculé conformément à une norme du secteur reconnue (s'il en existe une) et des informations sur cette norme ont-elles été communiquées?</li> <li>4. Comment cet ICP reflète-t-il la performance de la direction et le régime de rémunération des cadres supérieurs?</li> <li>5. L'ICP repose-t-il sur une clause contractuelle ou une clause restrictive (d'un contrat de prêt, par exemple) qui prescrit une méthode de calcul?</li> </ol>		

## Grille d'évaluation des ICP

### Transparence

1. Des informations sont-elles fournies concernant le mode de calcul de l'ICP, y compris les principales hypothèses ou estimations utilisées?
2. Si l'ICP est différent des indicateurs couramment utilisés dans le secteur, les différences sont-elles indiquées et expliquées?

*Questions particulières pour les mesures financières non conformes aux PCGR, mais qui peuvent aussi être pertinentes pour d'autres catégories d'ICP :*

3. Les informations fournies indiquent-elles explicitement que les mesures financières non conformes aux PCGR n'ont pas de sens normalisé prévu par les PCGR de l'émetteur et qu'elles pourraient donc ne pas être comparables à des mesures similaires présentées par d'autres émetteurs?
4. L'intitulé de la mesure financière non conforme aux PCGR permet-il de distinguer clairement la mesure des éléments d'informations précisés, définis ou déterminés selon les PCGR de l'émetteur?
5. Des informations sont-elles fournies concernant l'utilité des mesures financières non conformes aux PCGR pour les investisseurs et, le cas échéant, les objectifs que la direction vise en les utilisant?
6. La mesure la plus directement comparable précisée, définie ou déterminée conformément aux PCGR de l'émetteur a-t-elle été mise autant ou davantage en évidence que la mesure financière non conforme aux PCGR?
7. Un rapprochement quantitatif clair de la mesure financière non conforme aux PCGR et de la mesure la plus directement comparable précisée, définie ou déterminée conformément aux PCGR de l'émetteur est-il présenté dans les états financiers? Un renvoi au rapprochement est-il fait à la première occurrence de la mesure financière non conforme aux PCGR dans le document ou, dans le cas du contenu d'un site Web, de manière à répondre à cet objectif (p. ex., en fournissant un lien vers le rapprochement)?
8. La mesure financière non conforme aux PCGR décrit-elle incorrectement les ajustements comme non récurrents, rares ou inhabituels lorsqu'une perte ou un profit semblable est raisonnablement susceptible de se produire dans les deux exercices suivants ou s'est produit au cours des deux exercices précédents?
9. La mesure financière non conforme aux PCGR est-elle présentée de la même façon d'une période à l'autre? Et, si la composition de la mesure financière non conforme aux PCGR a été modifiée, le motif de la modification a-t-il été expliqué et les périodes comparatives présentées ont-elles été retraitées?

<b>Grille d'évaluation des ICP</b>		
<p><b>Cohérence</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Est-ce la première fois que l'ICP est utilisé? Remplace-t-il un ICP semblable, déjà utilisé? Dans l'affirmative, pour quelle raison?</li> <li>2. L'ICP n'est-il plus présenté? Pour quelle raison?</li> <li>3. Si des reclassements d'éléments des états financiers ont été faits depuis la période précédente, ces reclassements ont-ils eu une incidence sur l'ICP? Dans l'affirmative, l'ICP a-t-il été retraité?</li> </ol>		
<p><b>Comparabilité</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Y a-t-il des différences importantes entre les ICP, les calculs des ICP ou les informations connexes que nous présentons et les normes du secteur ou les pratiques d'entités similaires? (Bien qu'il soit difficile de déterminer comment les entités similaires calculent les ICP, de telles comparaisons peuvent être utiles.)</li> <li>2. Les tableaux de comparabilité des analystes font-ils état de différences importantes entre nos ICP et ceux d'entités similaires?</li> </ol>		
<p><b>Fiabilité</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Quels sont les contrôles mis en place pour veiller à ce que des méthodes de sélection et de calcul adéquates sont utilisées pour cet ICP?</li> <li>2. Quelles sont les hypothèses ou estimations utilisées dans le calcul? Sont-elles raisonnables?</li> <li>3. L'ICP a-t-il fait l'objet de procédures d'audit interne?</li> <li>4. Quelles procédures (s'il en est) l'auditeur externe a-t-il mises en œuvre à l'égard de l'ICP?</li> <li>5. Des membres du conseil, des analystes, ou des groupes de parties prenantes ont-ils exprimé des inquiétudes à l'égard de la fiabilité de l'ICP ou du degré d'intervention actuel de l'auditeur interne ou de l'auditeur externe relativement à cet ICP?</li> <li>6. Le degré d'intervention des auditeurs internes ou externes semble-t-il raisonnable, étant donné l'importance perçue de l'ICP présenté? Un degré plus élevé d'intervention des auditeurs internes ou externes doit-il être envisagé par le comité d'audit et la direction?</li> </ol>		
<p><b>Exhaustivité</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. L'ICP dresse-t-il un portrait juste des activités courantes ou indique-t-il un parti pris pour ou contre des éléments des produits ou des charges? (p. ex., tient-il compte des gains ponctuels, mais pas des pertes?)</li> <li>2. Des entités similaires présentent-elles des ICP pertinents que nous devrions utiliser?</li> </ol>		



## Questionnaire d'évaluation ultérieure

Le questionnaire d'évaluation ultérieure vise à compléter la grille d'évaluation des ICP et il a été conçu pour que le comité d'audit puisse l'adapter et l'utiliser dans toutes les périodes qui suivent celle où la grille d'évaluation des ICP est remplie pour la première fois. L'objectif est d'aider le comité d'audit à s'acquitter de ses responsabilités à l'égard de la révision du rapport de gestion et des communiqués sur les résultats, ainsi que des ICP qu'ils contiennent, et de la communication de tout changement important aux membres du comité.

Les comités d'audit pourront poser les questions ci-dessous à la direction et aux auditeurs internes et externes à chaque période. Ils pourront juger utile de se servir de la version la plus à jour de la grille d'évaluation des ICP pour étayer le questionnaire. Les questions ont une portée très générale afin de permettre l'identification des risques les plus importants et d'aider le comité d'audit à réitérer l'importance de la conformité aux indications réglementaires et aux pratiques exemplaires concernant les informations à fournir sur les ICP.

Pour accéder à une version téléchargeable et personnalisable de l'outil (grille d'évaluation des ICP et questionnaire d'évaluation ultérieure), que vous pourrez adapter à la situation de chaque émetteur, veuillez cliquer [ici](http://www.cpacanada.ca/ICPOutil). ([www.cpacanada.ca/ICPOutil](http://www.cpacanada.ca/ICPOutil))

### Questionnaire d'évaluation ultérieure (Adapter les exemples de questions à votre entité, au besoin)

De nouveaux ICP sont-ils présentés pour cette période? (Dans l'affirmative, les ajouter dans la grille d'évaluation des ICP et répondre aux questions qui y figurent.)

Des modifications ont-elles été apportées à la manière dont un ICP est calculé depuis la dernière mise à jour de la grille d'évaluation des ICP? Dans l'affirmative, pourquoi la direction a-t-elle décidé d'apporter ces modifications? Les modifications améliorent-elles la pertinence, la cohérence, la comparabilité, la fiabilité, la transparence ou l'exhaustivité des résultats présentés par l'émetteur, et ont-elle été présentées correctement et prises en compte dans les chiffres comparatifs?

D'autres entités du secteur ont-elles modifié l'un des ICP qu'elles présentent depuis la période précédente? Avons-nous apporté des modifications semblables? Pourquoi?

Y a-t-il eu des changements sur le plan de la stratégie, de l'exploitation ou de l'environnement qui pourraient mettre en question les raisons pour lesquelles un ICP en particulier est utilisé ou non?

**Questionnaire d'évaluation ultérieure**  
**(Adapter les exemples de questions à votre entité, au besoin)**

La direction a-t-elle reçu des communications des autorités de réglementation des valeurs mobilières au sujet des ICP présentés et des calculs et des informations s'y rattachant? De nouvelles exigences réglementaires ou indications ont-elles été publiées? Des indications ont-elles été publiées par des associations sectorielles ou autorités de réglementation pertinentes?

---

Des membres du conseil, des investisseurs, des analystes ou d'autres parties prenantes nous ont-ils fait des commentaires au sujet de nos ICP?

---

Les auditeurs externes ont-ils fait des commentaires après avoir lu le rapport de gestion?

---

# Annexe A – Indications et textes réglementaires relatifs aux informations à fournir

## Canada

1. Autorités canadiennes en valeurs mobilières, Avis 52-306 du personnel des ACVM (révisé), *Mesures financières non conformes aux PCGR*, le 14 janvier 2016 :  
<https://lautorite.qc.ca/professionnels/valeurs-mobilieres-et-derives/financement-des-societes/avis-de-lautorite-et-des-autorites-canadiennes-en-valeurs-mobilieres>
2. *Règlement 51-102 sur les obligations d'information continue* :  
<https://lautorite.qc.ca/professionnels/reglementation-et-obligations/valeurs-mobilieres/5-obligations-permanentes-des-emetteurs-et-des-inities-51-101-a-58-201/51-102-obligations-dinformation-continue>
3. *Règlement 51-101 sur l'information concernant les activités pétrolières et gazières* :  
<https://lautorite.qc.ca/professionnels/reglementation-et-obligations/valeurs-mobilieres/5-obligations-permanentes-des-emetteurs-et-des-inities-51-101-a-58-201/51-101-activites-petrolieres-et-gazieres>

4. Alberta Securities Commission, *Financial Reporting Bulletin*, « Disclosure of Key Performance Indicators in the Oil and Gas Industry », décembre 2016 : [www.albertasecurities.com/Publications/OCA\\_Oil\\_and\\_Gas\\_KPI\\_Bulletin\\_web.pdf](http://www.albertasecurities.com/Publications/OCA_Oil_and_Gas_KPI_Bulletin_web.pdf)
5. *Règlement 52-107 sur les principes comptables et normes d'audit acceptables* : <https://lautorite.qc.ca/professionnels/reglementation-et-obligations/valeurs-mobilieres/5-obligations-permanentes-des-emetteurs-et-des-initives-51-101-a-58-201/52-107-principes-comptables-et-normes-daudit-acceptables>
6. Autorités canadiennes en valeurs mobilières, Avis 51-348 du personnel des ACVM, *Examen de l'utilisation des médias sociaux par les émetteurs assujettis*, le 9 mars 2017 : <https://lautorite.qc.ca/professionnels/reglementation-et-obligations/valeurs-mobilieres/5-obligations-permanentes-des-emetteurs-et-des-initives-51-101-a-58-201/avis-des-acvm>
7. CPA Canada, *Le rapport de gestion – Lignes directrices concernant la rédaction et les informations à fournir*, 2014

## États-Unis

8. U.S. Securities and Exchange Commission, *Compliance & Disclosure Interpretations (C&DIs)*, « Non-GAAP Financial Measures », le 17 mai 2016 : [www.sec.gov/divisions/corpfin/guidance/nongAAPinterp.htm](http://www.sec.gov/divisions/corpfin/guidance/nongAAPinterp.htm)
9. The Center for Audit Quality, *Questions on Non-GAAP Measures: A Tool for Audit Committees*, le 28 juin 2016 : [www.thecaq.org/questions-non-gAAP-measures-tool-audit-committees](http://www.thecaq.org/questions-non-gAAP-measures-tool-audit-committees)
10. The Center for Audit Quality, *Non-GAAP Financial Measures: Continuing the Conversation*, le 5 décembre 2016 : <http://thecaq.org/non-gAAP-financial-measures-continuing-conversation>

## Autres pays

11. The Institute of Chartered Accountants in Scotland, *Towards Transparency*, le 18 juin 2015 : [www.icas.com/technical-resources/towards-transparency](http://www.icas.com/technical-resources/towards-transparency)

# Annexe B – Indications relatives aux rôles et aux responsabilités

## Conseil d'administration et comité d'audit

1. *Règlement 51-102 sur les obligations d'information continue*, octobre 2011, partie 5, articles 5.1 à 5.8 et 11.4 :

<https://lautorite.qc.ca/professionnels/reglementation-et-obligations/valeurs-mobilieres/5-obligations-permanentes-des-emetteurs-et-des-inities-51-101-a-58-201/51-102-obligations-dinformation-continue>

et modifications au 5 novembre 2015 :

<https://lautorite.qc.ca/professionnels/reglementation-et-obligations/valeurs-mobilieres/5-obligations-permanentes-des-emetteurs-et-des-inities-51-101-a-58-201/51-102-obligations-dinformation-continue>

2. *Règlement 52-110 sur le comité d'audit*, le 1<sup>er</sup> janvier 2011, partie 2, articles 2.1 à 2.6 :

<https://lautorite.qc.ca/professionnels/reglementation-et-obligations/valeurs-mobilieres/5-obligations-permanentes-des-emetteurs-et-des-inities-51-101-a-58-201/52-110-comite-daudit>

et modifications au 17 novembre 2015 :

<https://lautorite.qc.ca/professionnels/reglementation-et-obligations/valeurs-mobilieres/5-obligations-permanentes-des-emetteurs-et-des-inities-51-101-a-58-201/52-110-comite-daudit>

## Auditeur externe

3. Norme canadienne d'audit (NCA) 720, *Responsabilités de l'auditeur concernant les autres informations présentées dans des documents contenant des états financiers audités*, en vigueur pour les audits d'états financiers des périodes closes à compter du 14 décembre 2010
4. NCA 720, *Responsabilités de l'auditeur concernant les autres informations*, en vigueur pour les audits d'états financiers des périodes closes à compter du 15 décembre 2018

## Direction

5. Annexe 51-102A1, « Rapport de gestion », le 30 juin 2015 :  
[http://ccmr-ocrmc.ca/wp-content/uploads/51-102\\_ni\\_f1\\_fr.pdf](http://ccmr-ocrmc.ca/wp-content/uploads/51-102_ni_f1_fr.pdf)
6. *Règlement 52-109 sur l'attestation de l'information présentée dans les documents annuels et intermédiaires des émetteurs*, modifications au 17 novembre 2015 :  
<https://lautorite.qc.ca/professionnels/reglementation-et-obligations/valeurs-mobilieres/5-obligations-permanentes-des-emetteurs-et-des-inities-51-101-a-58-201/52-109-documents-annuels-et-intermediaires-des-emetteurs>



**CPA**

COMPTABLES  
PROFSSIONNELS  
AGRÉÉS  
CANADA

277, RUE WELLINGTON OUEST  
TORONTO (ONTARIO) CANADA M5V 3H2  
TÉL. 416 977.3222 TÉLÉC. 416 977.8585  
[WWW.CPACANADA.CA](http://WWW.CPACANADA.CA)