

Alerte info

COMMUNICATION DE L'INFORMATION D'ENTREPRISE

JUIN 2019

Communication efficace des informations sur les ICP : Éléments à considérer par la direction

Contexte

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 :

1. les mesures financières conformes aux principes comptables généralement reconnus (PCGR);
2. les mesures financières non conformes aux PCGR;
3. les autres ICP financiers;
4. les ICP non financiers ou opérationnels.

Comme la première catégorie, soit celle des mesures financières conformes aux PCGR, est déjà traitée dans les référentiels comptables existants et que ces mesures font annuellement l'objet d'un audit indépendant, nous nous limiterons, dans le présent bulletin *Alerte info*, aux trois dernières catégories d'ICP.

TABEAU 1 : LE LARGE ÉVENTAIL D'ICP

	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 chiffrée présentée hors des états financiers, établie par exclusion ou inclusion de montants compris dans une mesure financière conforme aux PCGR*	Mesure financière qui n'est ni conforme aux PCGR, ni non conforme aux PCGR	Mesure non financière

* L'Avis 52-306 du personnel des Autorités canadiennes en valeurs mobilières (ACVM) (révisé), *Mesures financières non conformes aux PCGR*, contient une définition des mesures financières non conformes aux PCGR et fournit des indications sur la manière de les présenter et de les communiquer en conformité avec la réglementation des valeurs mobilières.

Les ICP donnent des indications supplémentaires sur des aspects de la performance globale d'une entreprise (comme l'efficacité stratégique et opérationnelle) qui ne peuvent pas toujours être décrits dans les états financiers. Or, on reproche souvent à ces indicateurs de manquer de transparence, de comparabilité (entre les entités d'un même secteur) et de cohérence d'une année à l'autre (dans les documents d'une entité donnée).

C'est à la direction qu'il appartient de bien choisir les ICP et de les communiquer efficacement aux utilisateurs.

Objet de la présente *Alerte info*

Les ICP sont importants, mais il existe peu d'indications sur l'approche à adopter les concernant. Pour aider les dirigeants à y voir plus clair, la présente *Alerte info* fournit :

- une description du rôle de la direction à l'égard des ICP;
- six principes qui aideront la direction à bien choisir les ICP et à les communiquer efficacement.

Grâce à ces principes et à sa connaissance pointue de l'entreprise, la direction pourra s'assurer que les ICP communiqués sont significatifs et utiles pour les investisseurs et les autres parties prenantes clés.

Pour aider les comités d'audit à évaluer les ICP¹, CPA Canada offre aussi l'outil personnalisable **Indicateurs clés de performance : Outil pour les comités d'audit**, dans lequel on décrit six caractéristiques que devrait présenter un ICP. Dans le présent document, nous reviendrons sur ces caractéristiques du point de vue cette fois de la direction. L'outil sur les ICP complète utilement la présente publication; nous invitons les dirigeants à s'en servir pour mieux comprendre ce que les membres du comité d'audit attendent d'eux en ce qui a trait aux ICP.

Rôle de la direction

La direction est responsable de la préparation de certains documents dans lesquels on trouve souvent des ICP (comme le rapport de gestion, les communiqués sur les résultats et les documents à l'intention des investisseurs). Elle doit donc veiller à ce que le choix, le calcul et la communication des ICP fassent l'objet de contrôles appropriés. Il importe de noter que les auditeurs externes formulent une opinion sur les seuls états financiers; ils ne sont pas tenus de fournir une assurance à l'égard du contenu du rapport de gestion et des autres documents élaborés par la direction.

Par ailleurs, selon le *Règlement 52-109 sur l'attestation de l'information présentée dans les documents annuels et intermédiaires des émetteurs*, un dirigeant signataire² doit fournir une attestation concernant l'absence d'information fausse ou trompeuse et l'image fidèle. 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, dont les états financiers, le rapport de gestion et la notice annuelle.

La direction peut, par exemple, créer un comité sur la communication de l'information. Un tel comité fait partie du système de contrôle interne. Il se compose habituellement de membres de l'équipe des finances de l'émetteur (chef des finances, contrôleur), mais le conseiller juridique, le chef de l'exploitation ou des membres du personnel d'audit interne peuvent aussi y siéger. Le rôle de ce comité consiste à passer en revue, d'une part, les documents d'information à déposer, y compris les ICP qu'ils contiennent, et d'autre part, les contrôles et procédures de communication de l'information sur lesquels l'émetteur s'est appuyé pour produire et présenter ces documents. Les travaux du comité sur la communication de l'information sont très utiles pour le comité d'audit, qui doit lui aussi examiner ces documents.

1 www.cpacanada.ca/fr/ressources-en-comptabilite-et-en-affaires/strategie-risque-et-gouvernance/gouvernance-dentreprise/publications/icp-outil-pour-les-comites-daudit

2 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 ».

Six principes favorisant la communication efficace des ICP

Nous recommandons à la direction de documenter sa politique concernant le choix et la communication des ICP, et la façon dont elle s’y prend pour appliquer les principes énoncés dans le tableau ci-dessous. Pour ce faire, elle peut notamment :

- consigner le processus de sélection des ICP à présenter;
- noter les contrôles auxquels elle a recours pour s’assurer que les ICP présentés respectent les exigences réglementaires et que la manière dont ils sont communiqués favorise leur transparence, leur comparabilité et leur cohérence;
- dresser la liste de tous les ICP présentés en prenant soin d’y indiquer les méthodes de calcul³;
- consigner le processus d’évaluation des ICP suivi par le comité d’audit et le conseil d’administration et la façon dont les résultats de cette évaluation sont pris en compte.

Pour communiquer efficacement des ICP qui intéresseront réellement les utilisateurs, la direction devrait envisager l’application des six principes ci-dessous. Dans chaque cas, nous avons fourni une liste d’éléments que la direction peut prendre en considération pour évaluer l’atteinte des objectifs d’information.

TABLEAU 2 : PRINCIPES FONDÉS SUR LES CARACTÉRISTIQUES QUE DEVRAIT PRÉSENTER UN ICP

Pertinence	Transparence
L’entité ne doit communiquer un ICP que s’il est utile pour les parties prenantes.	Les ICP communiqués doivent être compréhensibles et accompagnés de suffisamment d’informations pour respecter les exigences réglementaires et les pratiques exemplaires du secteur.
Cohérence	Comparabilité
Il faut calculer les ICP de la même manière d’une période à l’autre.	Les ICP doivent être préparés conformément aux normes du secteur.
Fiabilité	Exhaustivité
Les ICP doivent être exempts d’erreurs et faire l’objet de contrôles internes appropriés.	Les ICP doivent dresser un portrait juste de la performance de l’entité.

1. Pertinence

L’entité ne doit communiquer un ICP que s’il est utile pour les parties prenantes.

L’information est pertinente si elle a la capacité d’influencer les décisions prises par les utilisateurs. La direction devrait mettre en place un processus d’évaluation de la pertinence des ICP communiqués. Dans un tel processus, il convient de consulter les employés et les parties prenantes. Il va sans dire qu’un ICP utilisé par la direction a des chances d’intéresser les parties

³ La grille fournie dans l’outil sur les ICP peut s’avérer utile à cet égard : www.cpacanada.ca/fr/ressources-en-comptabilite-et-en-affaires/strategie-risque-et-gouvernance/gouvernance-dentreprise/publications/icp-outil-pour-les-comites-daudit

prenantes, notamment les investisseurs et les analystes. Par ailleurs, si les analystes font état dans leurs rapports de différences importantes entre les ICP de la société et ceux d'autres entités, il y a lieu de creuser la question.

Pour évaluer la pertinence d'un ICP, on se demandera si celui-ci :

- est utilisé à l'interne pour évaluer la performance stratégique et opérationnelle de l'entité;
- est utilisé par d'autres entités du secteur (voir les lignes directrices du secteur au sujet des ICP à communiquer et de la façon de les calculer);
- sert au calcul de la rémunération de la direction;
- repose sur des clauses contractuelles ou des clauses restrictives (d'un contrat de prêt, par exemple).

2. Transparence

Les ICP communiqués doivent être compréhensibles et accompagnés de suffisamment d'informations pour respecter les exigences réglementaires et les pratiques exemplaires du secteur.

La direction doit fournir, à l'égard de chaque ICP, des informations à la fois compréhensibles et suffisamment détaillées pour qu'un utilisateur soit en mesure de comprendre ce à quoi il renvoie et la façon dont il a été calculé.

L'émetteur qui présente des mesures financières non conformes aux PCGR trouvera des indications sur ces mesures dans l'Avis 52-306 du personnel des ACVM (révisé)⁴, publié le 14 janvier 2016. Il importe que l'émetteur suive ces indications pour les ICP qui constituent des mesures financières non conformes aux PCGR, et qu'il continue de surveiller les nouvelles indications et les nouvelles règles que publient les ACVM. Les indications sur les mesures financières non conformes aux PCGR peuvent en outre être utiles pour l'élaboration des informations à fournir sur les autres types d'ICP et devraient donc intéresser tous les dirigeants.

Voici certains points à considérer concernant la transparence :

- Les informations fournies sur l'ICP doivent expliquer ce qu'il illustre et la façon dont il a été calculé, y compris les principales hypothèses ou estimations utilisées.
- Le nombre d'ICP communiqués devrait être pris en compte; s'il est trop grand, des informations importantes pourraient s'en trouver occultées.
- Il convient de décrire l'approche de la société quant au choix, au calcul et à la présentation des ICP. Par exemple, on peut indiquer comment on a tenu compte des informations fournies par d'autres sociétés du secteur sur leurs ICP.
- Les informations fournies sur les ICP devraient être cohérentes dans tous les documents d'information essentiels. Si la direction donne des informations sur les ICP lors de conférences sur les résultats ou à l'occasion de présentations à l'intention des investisseurs ou des analystes, elle doit s'assurer que ces informations correspondent à celles fournies dans les documents déposés auprès des autorités de réglementation (comme le rapport de gestion).

4 Avis 52-306 du personnel des ACVM - Mesures financières non conformes aux PCGR (révisé) <https://lautorite.qc.ca/fileadmin/lautorite/reglementation/valeurs-mobilieres/0-avis-acvm-staff/2016/2016jan14-52-306-avis-acvm-fr.pdf>

3. Cohérence

Il faut calculer les ICP de la même manière d'une période à l'autre.

La direction devrait veiller à la cohérence des ICP présentés et de leur méthode de calcul, à moins qu'une raison valable ne justifie un changement à cet égard. Si tel est le cas, la société devrait indiquer quelle est cette raison, fournir des informations sur le nouvel ICP et retraiter les informations des périodes antérieures.

Voici certains points à considérer concernant la cohérence :

- S'il y a eu, au cours de la période considérée, un reclassement d'éléments des états financiers, il faut se demander si cela a une incidence sur l'information fournie sur les ICP, y compris celle se rapportant aux périodes antérieures. Un reclassement peut entraîner la nécessité de revoir les ICP utilisés et leur méthode de calcul.
- Lorsqu'un changement discrétionnaire est apporté à la façon de calculer les ICP, il y a lieu d'indiquer les raisons qui l'ont motivé et d'appliquer le même changement pour toutes les périodes présentées.

4. Comparabilité

Les ICP doivent être préparés conformément aux normes du secteur.

Lorsqu'on demande aux utilisateurs ce qui revêt de l'importance pour eux, la comparabilité des informations d'une entité à l'autre fait presque toujours partie de leur réponse. C'est pourquoi il importe que la direction suive les indications sectorielles en ce qui concerne le calcul des ICP. Il peut en outre être utile de se demander s'il conviendrait d'utiliser les ICP que présentent les autres entités du secteur.

Voici certains points à considérer concernant la comparabilité :

- Lorsque la société présente un ICP qui s'apparente à un ICP couramment utilisé dans le secteur, mais qui comporte quelques différences par rapport à celui-ci, elle devrait mentionner et expliquer ces différences.
- La société devrait tenir compte de l'incidence de tout changement dans la communication des ICP par d'autres entités du secteur d'activité, ainsi que de tout changement dans les indications sectorielles.

5. Fiabilité

Les ICP doivent être exempts d'erreurs et faire l'objet de contrôles internes appropriés.

La fiabilité dépend de la mesure dans laquelle l'ICP repose sur des facteurs subjectifs (on peut se demander, par exemple, s'il y a de l'incertitude quant aux éléments à intégrer dans son calcul). Certains ICP sont plus subjectifs que d'autres du simple fait de leur nature (comme la satisfaction des clients). Il convient de fournir des informations supplémentaires lorsqu'un ICP comporte une part de subjectivité.

Voici certains points à considérer concernant la fiabilité :

- La direction doit veiller à ce que toutes les informations relatives aux ICP fassent l'objet de contrôles appropriés, afin de s'assurer que les calculs et les informations fournies sont adéquats.
- Il convient de faire une vérification rigoureuse du caractère approprié et raisonnable des hypothèses et des estimations utilisées aux fins du calcul des ICP.
- La direction doit se demander si les hypothèses et les estimations comportent un tel degré d'incertitude qu'elles font en sorte que l'ICP n'est pas fiable ou est trompeur.
- Les informations fournies doivent faire état des limites de chaque ICP.

6. Exhaustivité

Les ICP doivent dresser un portrait juste de la performance de l'entité.

Les ICP présentés doivent donner une image juste de la performance de l'émetteur et s'accompagner de toutes les informations nécessaires pour que l'utilisateur soit en mesure de comprendre ce qu'illustrent les indicateurs. Une telle utilisation des ICP renforcera la confiance entre l'émetteur et ses parties prenantes.

Voici un point à considérer concernant l'exhaustivité :

- Les informations sur les ICP doivent dresser un portrait juste et impartial. Par exemple, si l'on décide d'inclure les gains ponctuels dans les calculs, il faut aussi y inclure les pertes ponctuelles.

Conclusion

Les parties prenantes accordent de plus en plus d'importance aux ICP; il est donc essentiel que la direction fasse de même. Lorsqu'ils sont bien appliqués, les six principes décrits dans le présent document (fondés sur la pertinence, la transparence, la cohérence, la comparabilité, la fiabilité et l'exhaustivité) profitent à la fois à la direction et aux parties prenantes de la société.

Nous invitons les dirigeants à suivre de près les faits nouveaux et à nous communiquer tout commentaire ou point de vue qui pourrait nous aider à élaborer d'autres publications sur ce sujet.

Autres ressources utiles

Vous souhaitez en savoir plus? Le Conseil des normes comptables du Canada a publié le **Cadre de présentation des mesures de la performance**, qui consiste en des indications d'application volontaire visant à améliorer la qualité des mesures de la performance financière et non financière que les entités choisissent de communiquer hors des états financiers.

Merci de faire parvenir vos commentaires sur le présent bulletin *Alerte info*, ou vos suggestions pour les prochains bulletins, à :

Rosemary McGuire, CPA, CA

Directrice
Recherche, orientation et soutien
CPA Canada
277, rue Wellington Ouest
Toronto (Ontario) M5V 3H2
Courriel : rmcguire@cpacanada.ca

Stefan Mihailovich, GPLLM, CPA, CA

Directeur de projets
Recherche, orientation et soutien
CPA Canada
277, rue Wellington Ouest
Toronto (Ontario) M5V 3H2
Courriel : smihailovich@cpacanada.ca

AVERTISSEMENT

La présente publication, préparée par Comptables professionnels agréés du Canada (CPA Canada), fournit des indications ne faisant pas autorité. 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.

Copyright © 2018 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 obtenir des renseignements concernant l'obtention de cette autorisation, veuillez écrire à permissions@cpacanada.ca.