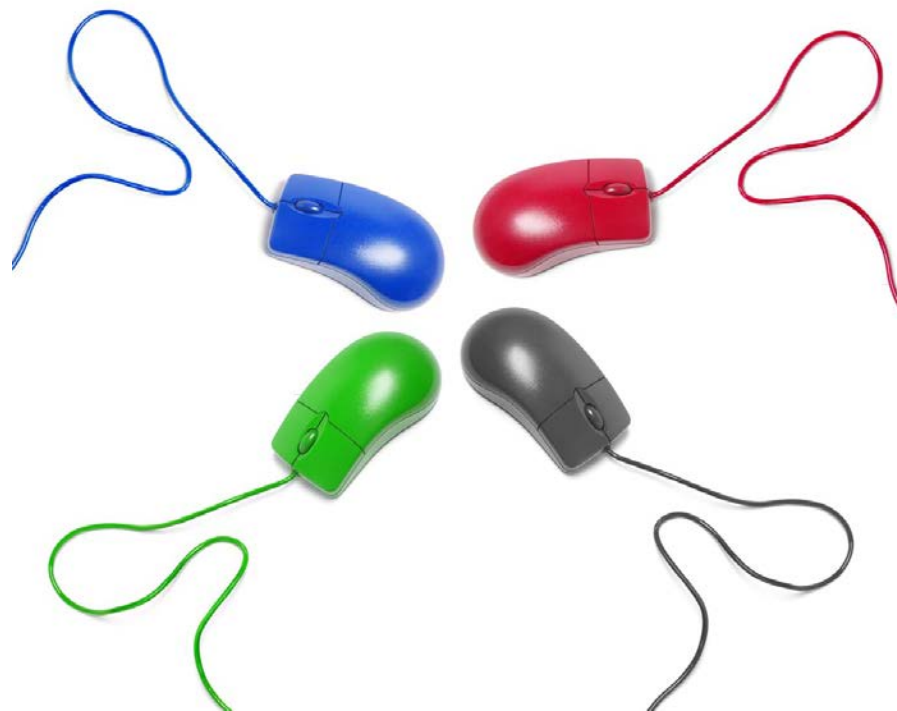


Une meilleure vision grâce au rapport intégré



Le 26 mars 2014

Présentateurs

| Présentateur | Coordonnées | |
|--|-------------------------|-----------------|
| Steve E. Aubin, CPA, CA Associé, Énergie et ressources | saubin@deloitte.ca | +1 403-503-1328 |
| Eddie Leschiutta, IAS. A, FCPA, FCA Associé | eleschiutta@deloitte.ca | +1 514-393-5132 |

Ordre du jour

- Contexte
- Pourquoi les sociétés s'intéressent-elles au <IR>?
- Référentiel <IR>
- Leçons apprises
- Opportunités stratégiques
- Premiers pas
- Questions

Mise en garde importante

Cette webémission n'offre aucune indication officielle sur l'interprétation de questions comptables de la part de Deloitte.

Veuillez consulter votre conseiller avant de prendre quelque mesure que ce soit.

Contexte

Portrait de la présentation de l'information

Une prolifération de référentiels de présentation de l'information et de classements

Ressources internes

Reddition de comptes sur les questions ESG

Fonctions d'affaires

Gestion des risques

Communications et relations avec les investisseurs

Conseil d'administration

Organismes de présentation de l'information

Normes et référentiels de présentation de l'information



ISO, THE GLOBAL COMPACT, Global Reporting Initiative™, OCDE DES POLITIQUES MEILLEURES POUR UNE VIE MEILLEURE, SASB, AICPA

Classements et bases de données sur la performance



FTSE4Good, GISR, Dow Jones Sustainability Indexes, FORTUNE WORLD'S MOST ADMIRABLE COMPANIES 2016, Investor Network on CLIMATE RISK, BEST GLOBAL GREEN BRANDS 2012, WORLD'S MOST ETHICAL COMPANIES RANKING, Certified Corporation, ASSET4

Parties prenantes externes

Clients

Investisseurs

ONG

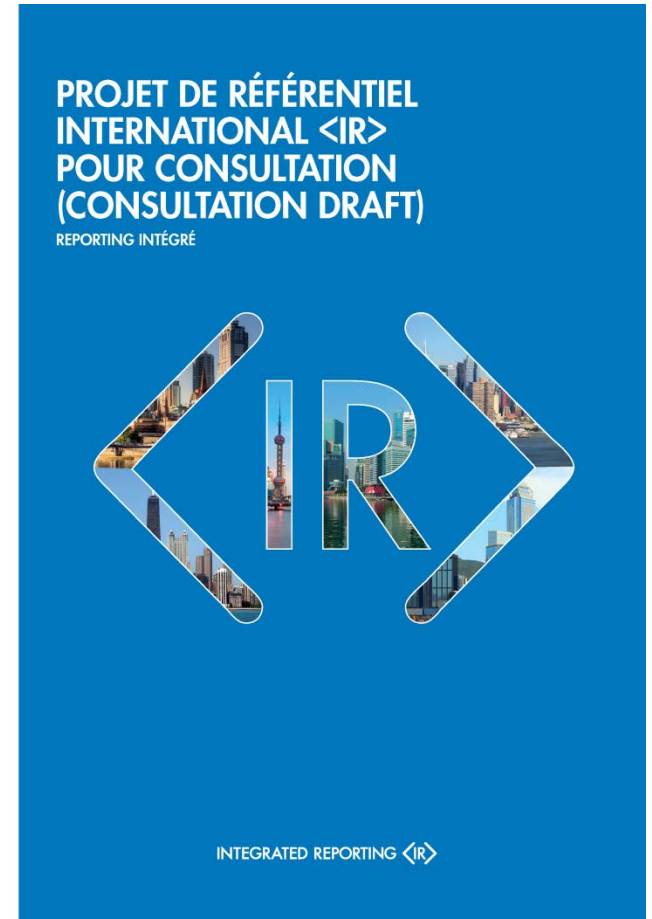
Gouvernement

Collectivités

En quoi consiste un rapport intégré <IR>?

- Communication concise portant sur la manière dont la stratégie, la gouvernance, la performance et les perspectives d'une organisation mènent, compte tenu de son environnement externe, **à la création de valeur au fil du temps.**
- Un rapport intégré favorise une approche plus cohérente et efficace en matière de reddition de comptes; un rapport périodique unique peut donc être fait aux investisseurs et aux autres parties prenantes sur la façon dont une organisation **génère de la valeur.**

Un rapport intégré guidé par une **réflexion intégrée** vise à **améliorer la qualité de l'information** présentée aux **fournisseurs de capitaux financiers** afin de permettre une attribution plus efficace et productive du capital.



Qu'est-ce que l'IIRC?

- L'International Integrated Reporting Council (IIRC) est une coalition mondiale regroupant des autorités de réglementation, des investisseurs, des entreprises, des normalisateurs, des représentants de la profession comptable et des ONG.
- La mission de l'IIRC est d'élaborer un cadre conceptuel pour l'information intégrée <IR> accepté à l'échelle mondiale qui permet aux organisations de communiquer des informations importantes sur leur stratégie, leur gouvernance, leur performance et leurs perspectives dans un format clair, concis et facile à comparer.

L'IIRC est supervisé par le Conseil, composé de :

- [Mervyn King](#), président de l'IIRC
- [Peter Bakker](#), vice-président de l'IIRC
- [Ian Ball](#), président du groupe de travail
- [Jane Diplock](#)
- [Paul Druckman](#), chef de la direction
- [Jessica Fries](#), vice-présidente du groupe de travail
- [Ernst Ligteringen](#)
- [Christy Wood](#)

Historique du référentiel <IR>

Un document de travail a été publié en septembre 2011. La période de commentaires prenait fin en décembre 2011. L'élaboration du référentiel <IR> s'est poursuivie dans le cadre d'un programme pilote, avec la collaboration du Business Network et du Investor Network.

- Publication du document de travail en septembre 2011
Fin de la période de commentaires en décembre 2011

Févr.
2013

L'IIRC et l'IASB annoncent un protocole d'entente

Mars
2013

L'IIRC et la **Global Reporting Initiative** (GRI) annoncent un protocole d'entente

Avril
2013

L'IIRC publie un document de consultation
350 lettres de commentaires reçues

Décembre
2013

Publication de la version définitive du référentiel


Pourquoi les sociétés
s'intéressent-elles au <IR>?

Pourquoi les sociétés s'intéressent-elles au <IR>?


Elles réalisent de plus en plus qu'une multitude de facteurs déterminent la valeur d'une organisation



Bon nombre de facteurs de valeur sont difficiles à évaluer (p. ex. employés et communautés, ressources naturelles, capital intellectuel, marché, environnement réglementaire, concurrence, sécurité énergétique)



L'<IR> reflète les conséquences générales à long terme des décisions que l'organisation prend pour générer de la valeur au fil du temps



L'<IR> permet à une organisation d'indiquer de façon claire et compréhensible la façon dont elle se sert de toutes ses ressources pour créer de la valeur à court, moyen et long terme.

Ce que les investisseurs apprécient au sujet du <IR>

- **La clarté** entourant les questions les plus importantes pour l'organisation
- L'identification précise **des risques et des opportunités**
- L'information sur l'**incidence des questions d'affaires** sur l'orientation de l'organisation
- **L'information sur la façon dont la gestion des questions d'affaires procure des avantages** à l'organisation en termes de compétitivité, de gain/perte de parts de marché et d'innovation (**réflexion intégrée**)
- **La valeur indicative** présentant la variation relative de la performance

Les questions ESG influent sur la rentabilité des organisations et nous cherchons à investir dans des entreprises qui comprennent cela et s'en servent pour acquérir un avantage concurrentiel par rapport à leurs pairs.

Mike Appleby Alliance Trust [notre traduction]

Référentiel <IR>

Principaux messages sur le référentiel de l'IIRC

Aperçu

- **Objectifs du référentiel :**
 - assurer un bon équilibre entre les éléments obligatoires et flexibles
 - tenir compte de la profonde diversité des circonstances propres à chaque organisation
 - permettre un degré suffisant de comparabilité entre les organisations afin de répondre aux besoins d'informations pertinents
- **En revanche, le référentiel :**
 - ne prescrit pas d'indicateurs clés de performance ni de méthodes d'évaluation ou de règles de divulgation de contenu particulier
- Pour être en conformité avec le référentiel, un rapport intégré doit d'abord satisfaire à quelques exigences

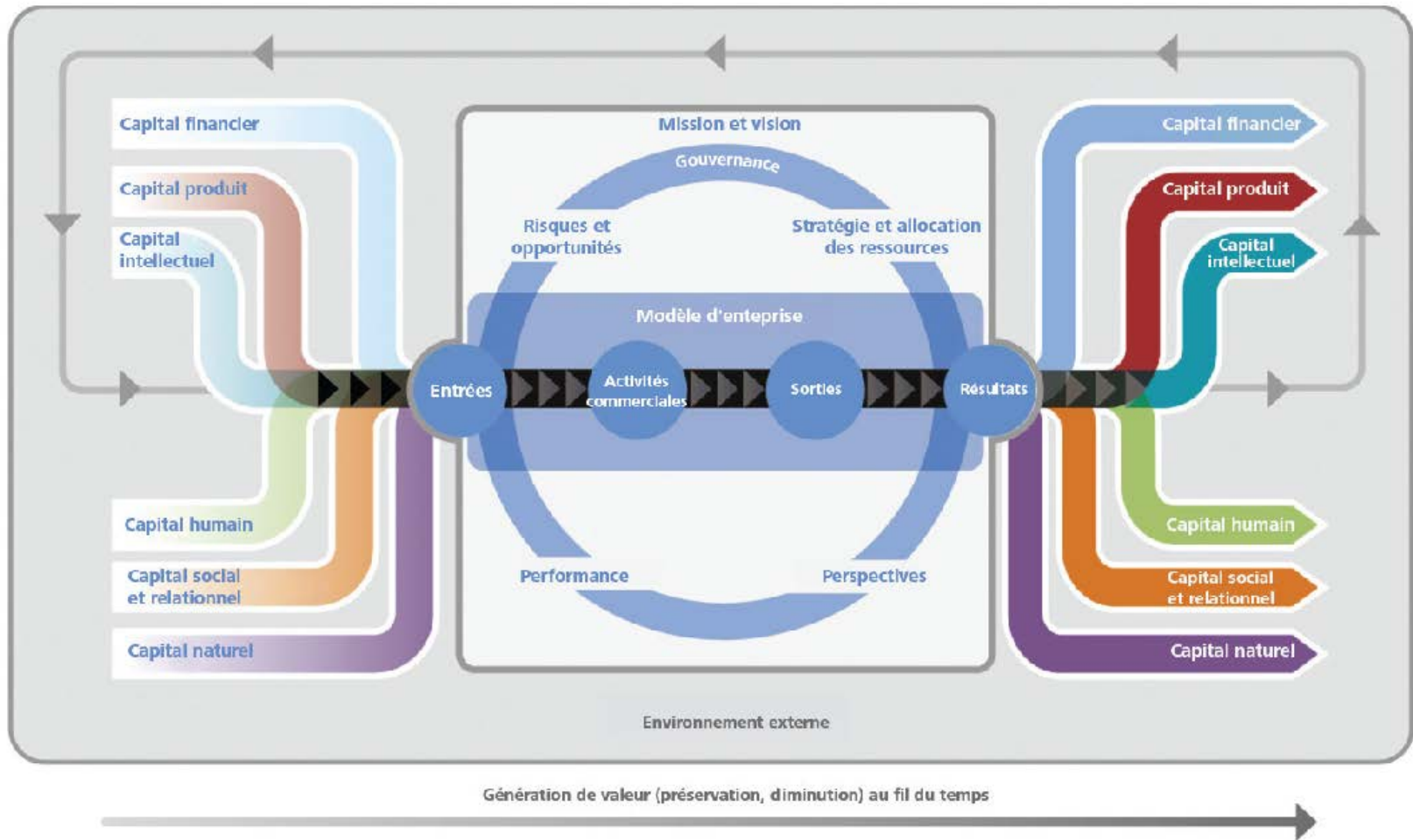
Principaux messages sur le référentiel de l'IIRC (suite)

Aperçu

- Application volontaire
- Ajout aux exigences légales en vigueur en matière de présentation de l'information (états financiers audités, rapport de gestion, notice annuelle, etc.)
- Référentiel fondé sur des principes visant à permettre une certaine part d'expérimentation et de créativité dans la présentation de l'information

Référentiel international <IR> : Survol

Thèmes fondamentaux



Survol du référentiel de l'IIRC

Grands principes <IR>

1. Priorité stratégique et orientation future
2. Connectivité de l'information
3. Réactivité à l'égard des parties prenantes
4. Pertinence et concision
5. Fiabilité et exhaustivité
6. Cohérence et comparabilité

Préparation
du rapport



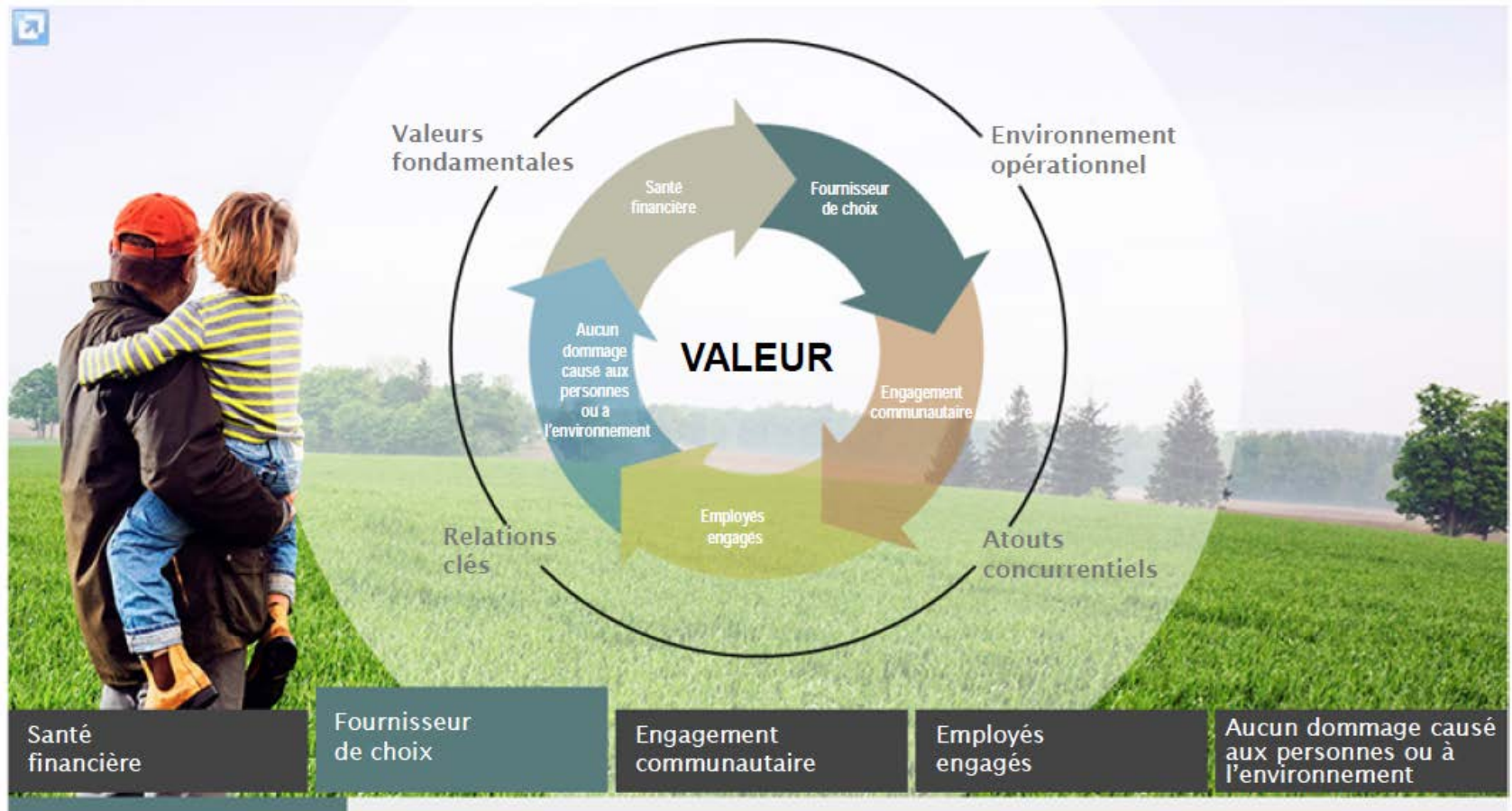
Éléments de contenu <IR>

- Vue d'ensemble de l'entreprise et environnement externe
- Gouvernance
- Opportunités et risques
- Stratégie et allocation des ressources
- Modèle d'entreprise
- Performance
- Perspectives futures

Information intégrée : Référentiel <IR>

Exemples tirés de la base de données de l'IIRC

PotashCorp – Rapport annuel 2013 – Modèle d'affaires intégré et indicateurs de valeur stratégiques



Information intégrée : Référentiel <IR> (suite)

Exemples tirés de la base de données de l'IIRC

Unilever – Rapport annuel 2012 (en anglais seulement)

- Le rapport annuel de l'année 2012 fait état d'une stratégie intégrée : « Le plan de vie durable », qui met l'accent sur la stratégie à long terme d'Unilever et sur un cheminement global et systémique vers des objectifs de durabilité.
- La stratégie est pleinement intégrée au modèle d'affaires qui comporte trois objectifs à atteindre d'ici 2020, reposant sur sept engagements pour lesquels des cibles précises ont été définies.
- L'approche stratégique d'Unilever tient compte des risques ainsi que des opportunités liées à la durabilité.
- Unilever présente également de l'information sur la manière dont le modèle d'affaires contribuera à créer et à maintenir de la valeur financière et non financière à long terme.

L'information sur cette page est disponible au public et a été tirée de la base de données des exemples de l'IIRC <http://examples.theiirc.org/home>.

Leçons apprises

Au sujet du programme pilote de l'IIRC

- L'IIRC a signé des protocoles d'entente avec l'International Accounting Standards Board (IASB) et la Global Reporting Initiative en février 2013.
- La période de consultation portant sur la version préliminaire du programme de l'IIRC débute le 16 avril et dure 90 jours.
- Le programme pilote de l'IIRC encourage continuellement les sociétés et les investisseurs à se joindre à son réseau.
- Organisations nord-américaines qui participent actuellement au programme :
 - Cliffs Natural Resources
 - Edelman
 - Jones Lang LaSalle
 - Microsoft Corporation
 - Prudential Financial
 - Teck Resources
 - The Clorox Company
 - The Coca Cola Company
 - Vancity

Le chemin critique de l'IIRC



Source : IIRC (www.theiirc.org/wp-content/uploads/2011/02/criticalpath1.jpg)

Leçons apprises des clients qui appliquent les principes de l'information intégrée

Retour sur l'expérience de nos clients

Transparence et reddition de comptes

- L'administrateur responsable et « champion » de l'<IR> doit faire partie de la haute direction.
- Les facteurs essentiels de la réussite de l'<IR> doivent être définis et liés aux principaux critères de rendement de la direction.
- Les rôles et les responsabilités doivent être définis au sein de l'organisation. L'attribution des ressources doit également être prise en compte.
- L'<IR> doit trouver appui dans les lignes directrices, les procédures et les référentiels.

Leçons apprises des clients qui appliquent les principes de l'information intégrée (suite)

Retour sur l'expérience de nos clients

Définition du périmètre de la reddition de comptes

- Il s'agit d'un processus complexe dans le cas des **multinationales** et des sociétés diversifiées.
- Ce processus doit être harmonisé avec la présentation de l'information financière.
- Les limites doivent être établies pour l'<IR> ainsi que pour chaque indicateur de performance clé (IPC) lorsqu'il existe des différences.
- Une présentation transparente s'impose si l'entité en charge de la reddition de comptes ne peut pas produire un rapport sur l'ensemble des activités ou des secteurs concernés.

Processus de détermination de la pertinence des enjeux

- Prise en compte des responsables de la gouvernance et des parties prenantes.
- La pertinence des enjeux ne doit pas être déterminée à la fin de l'exercice, mais au cours des phases de planification.
- Prise en compte des besoins du lecteur de l'<IR>.
- La présentation du processus de détermination de la pertinence des enjeux doit être améliorée.

Leçons apprises des clients qui appliquent les principes de l'information intégrée (suite)

Retour sur l'expérience de nos clients

Systemes, données et processus

- Représente un des plus grands défis
- Les clients découvrent qu'ils n'ont pas les systèmes, les données ni les processus en place pour appuyer le processus de l'<IR>
- Décision à prendre au sujet de l'investissement pour mettre en place le processus

Crédibilité grâce à la vérification

- Le processus de vérification se fait de manière progressive
- Aucune exigence n'est en vigueur actuellement
- Besoin de comprendre la maturité des processus et des données
- Nécessité d'investir dans la formation et la sensibilisation

Opportunités stratégiques

Quelques opportunités stratégiques

- Capacité à brosser un tableau complet de l'organisation et de ses contributions à l'intention des parties prenantes
- Meilleure opportunité de discuter des relations entre des principes essentiels comme le développement durable, la gouvernance, la performance financière et d'autres questions
- Mise à profit de la flexibilité de ce référentiel pour « personnaliser son information »
- Décloisonnement au sein d'une organisation
- L'objectif de concision permettra d'éviter les phrases toutes faites
- Occasion de repenser les stratégies de communication
- Développement d'une réflexion créative et novatrice

Premiers pas

Premiers pas : Points à considérer pour aborder l'<IR>

Suggestions incluses dans le référentiel <IR>

- Communiquer avec vos collègues à l'interne pour discuter du référentiel <IR>
- Effectuer une évaluation des avantages liés à la mise en place de l'<IR> dans votre organisation et aux tests des composantes du référentiel
- Entamer un dialogue avec les fournisseurs de capitaux financiers sur les perceptions et la compréhension de l'<IR>
- Participer à des événements de l'IIRC

Par où commencer?

- Obtenir l'appui du chef de la direction et du conseil et nommer un membre de la haute direction pour s'occuper du processus (ex: directeur financier)
- Identifier les principales mesures de performances financière et non financière
- Comprendre la relation entre les performances financière et non financière
- Évaluer les contrôles visant l'information non financière

Questions

Deloitte.