

Projet de Cadre de présentation des mesures de la performance

**Accroître la pertinence
de l'information financière**

Fin de la période de commentaires : le 1^{er} octobre 2018

Remerciements

Le Conseil des normes comptables (CNC) tient à remercier les hauts dirigeants et influenceurs du domaine de l'information financière qui l'ont éclairé et soutenu tout au long de ce projet :

- investisseurs, cadres supérieurs, administrateurs et conseillers;
- Comptables professionnels agréés du Canada (CPA Canada);
- CFA Society Toronto;
- Veritas Investment Research;
- Dirigeants financiers internationaux du Canada (FEI Canada) et la Fondation de recherche des dirigeants financiers du Canada (FRDFC).



Le CNC est un organisme indépendant qui a le pouvoir d'établir des normes comptables pour toutes les entités canadiennes à l'extérieur du secteur public. Le CNC sert l'intérêt public en établissant des normes en matière d'information financière à l'intention de toutes les entités canadiennes du secteur privé et en contribuant à l'élaboration de normes d'information financière reconnues mondialement.

Forte de plus de 210 000 membres, CPA Canada est l'une des organisations comptables nationales les plus importantes au monde. CPA Canada élabore des programmes de formation ainsi que des documents de réflexion et de recherche de pointe visant à doter ses membres des ressources nécessaires pour favoriser le succès et façonner l'avenir.



FEI Canada est une association professionnelle intersectorielle de hauts dirigeants financiers qui compte 11 sections régionales réparties dans l'ensemble du Canada et plus de 1 500 membres auxquels elle offre des occasions de perfectionnement professionnel, un leadership intellectuel et des services de consultation.



leadership beyond finance

La FRDFC est l'institut de recherche de FEI Canada. Son principal objectif est d'étudier les plus récents enjeux en matière de gestion financière afin d'accroître les capacités concurrentielles des dirigeants financiers canadiens et de leurs organisations.

Lignes directrices d'application volontaire : Le présent Cadre vise à aider les entités à améliorer la présentation de mesures de leur performance en dehors des états financiers. Il ne fait pas autorité.

Message de la présidente

Le CNC tient à jouer un rôle de premier plan, au Canada et ailleurs dans le monde, pour accroître la pertinence de l'information financière. À cet égard, nous avons entrepris de répondre aux préoccupations soulevées par bon nombre d'investisseurs, d'apporteurs, de prêteurs et d'autres pourvoyeurs de ressources à l'égard des mesures de la performance (voir « Champ d'application ») que présentent les entités. Nous sommes d'avis que le présent Cadre constitue un premier pas dans cette direction. Nous souhaitons ainsi amorcer la discussion et nous comptons sur vos commentaires, suggestions et conseils pour nous guider vers les prochaines étapes à franchir en vue d'accroître la pertinence de l'information financière.

À qui donc ce Cadre peut-il servir? Lorsque arrive la question des mesures hors PCGR, la plupart d'entre nous pense aux sociétés ouvertes. Or, nos échanges sur le sujet nous ont mené au-delà de ces dernières, pour déboucher sur le recours aux mesures de performance par les organismes sans but lucratif (OSBL) et les sociétés fermées et sur les difficultés que cela présente. Nous avons discuté de notre projet et de nos propositions avec des chefs de file de l'information financière. Le Cadre et les avantages qu'il peut apporter à de nombreux types d'entités ont reçu leur appui.

Nous pensons donc que le débat sur le Cadre doit se faire avec toutes les parties prenantes de l'information financière : normalisateurs, hauts dirigeants, cadres, certificateurs, conseillers, investisseurs, apporteurs, prêteurs, autres pourvoyeurs de ressources, autorités de réglementation. Chacun des acteurs de la chaîne de l'information financière doit prendre fait et cause pour l'établissement de pratiques exemplaires qui favoriseront la pertinence de l'information financière eu égard à la prise de décisions.

Quel est donc l'objectif ultime de ce Cadre? Nous voulons aider les entités qui choisissent de présenter des mesures de la performance financière et non financière en dehors des états financiers à améliorer la qualité de ce complément d'information. Ces entités pourraient être des sociétés ouvertes, des OSBL, des sociétés fermées ou des régimes de retraite. Le Cadre est utile en ce sens qu'il présente ce que nous considérons comme les meilleures pratiques pour :

- la sélection, la détermination et la présentation de mesures de la performance;
- la mise en place et le maintien des contrôles et des pratiques de gouvernance.

Les entités varient quant à leur type, à leur taille et à la complexité de leurs activités. Selon nous, ces facteurs sont à prendre en considération lorsque l'on applique le Cadre à la détermination de l'étendue des contrôles et des pratiques de gouvernance appropriées à la présentation de mesures de la performance. Les avantages l'emporteront alors sur les coûts.

Le Cadre est un outil destiné à aider :

- **la direction** à élaborer des mesures de la performance financière et non financière et à juger si elles sont communiquées efficacement;
- **les administrateurs et autres responsables de la gouvernance** à s'acquitter de leurs responsabilités lorsqu'ils portent une appréciation sur les processus établis par la direction et la présentation des mesures de la performance de l'entité;
- **les investisseurs, apporteurs, prêteurs et autres pourvoyeurs de ressources** à établir des attentes et à faire valoir la conformité à ce Cadre dans leurs démarches en vue d'obtenir les informations dont ils ont besoin.

Alors quelles sont les prochaines étapes? Nous comptons sur vos commentaires pour trouver la voie à suivre. Nous avons déjà quelques idées, mais nous voulons connaître les vôtres. Voici ce que nous pourrions faire après avoir pris vos commentaires en considération :

- réfléchir aux avantages d'avoir des cadres distincts – pour les sociétés ouvertes assujetties à la réglementation sur les valeurs mobilières et pour les entités non assujetties;
- publier le Cadre révisé ou des cadres distincts;
- fournir des indications supplémentaires, comme des exemples de procédures pour l'établissement des mesures couramment employées;
- collaborer avec d'autres parties pour encourager l'application du Cadre;
- revoir et mettre à jour le Cadre, au besoin;
- aider d'autres intervenants à élaborer des indications supplémentaires, comme des indications destinées à un secteur d'activité en particulier et des foires aux questions.

En participant à la discussion, vous contribuerez à améliorer la présentation des mesures de la performance financière et non financière en dehors des états financiers par les entités de tout type. Nous vous invitons à prendre connaissance du Cadre et à nous transmettre vos commentaires d'ici le 1^{er} octobre 2018.



Linda Mezon, FCPA, FCA, CPA (Michigan, États-Unis)
Présidente du CNC

Table des matières

Remerciements	2
Message de la présidente	3
Introduction	7
Nécessité d'un cadre.....	7
Démarche d'élaboration du Cadre	9
Appel à l'action.....	9
Commentaires attendus.....	9
Cadre de présentation des mesures de la performance	9
Objet	9
Champ d'application.....	9
Responsabilités de la direction, des administrateurs et d'autres personnes	10
Objectif.....	10
Caractéristiques d'une mesure de la performance de haute qualité	11
Caractère significatif.....	13
Équilibre coûts-avantages.....	14
Élaboration et présentation d'une mesure de la performance	15
Établissement des bases	15
Mise en place de piliers.....	16
Communiquer efficacement	25
ANNEXE A.....	27
Références et ressources	27
ANNEXE B.....	29
Aperçu du Cadre de présentation des mesures de la performance de l'entreprise	29
ANNEXE C	30
Considérations sur les informations à fournir	30

Introduction

1. La direction se sert de divers moyens pour communiquer aux parties prenantes l'historique de la performance globale de l'entité, sa situation financière et ses perspectives d'avenir : états financiers, rapport de gestion, communiqués sur les résultats, présentations destinées aux investisseurs ou aux donateurs, médias sociaux, pages Web, etc. Ce faisant, la direction présente souvent des mesures de la performance financière et non financière pour compléter et enrichir les informations qu'elle communique.
2. Ces mesures de la performance peuvent avoir un puissant effet, dans le cas d'une entité à but lucratif, sur le cours des titres et les taux d'emprunt, dans le cas d'une entité à but non lucratif, sur les apports et autres octrois de ressources, et souvent sur la réputation de l'entité quelle qu'elle soit. Elles peuvent également avoir une incidence sur la rémunération des membres de la haute direction, des cadres et du personnel. La qualité des mesures de la performance que la direction choisit de présenter est donc importante.
3. Étant donné la pertinence de telles mesures de la performance, elles font l'objet d'une surveillance de la part des administrateurs et autres responsables de la gouvernance. Tout comme pour les autres activités de l'entité, ils s'intéressent à la qualité des procédures, des données et des communications d'informations que font intervenir la présentation de ces mesures de la performance.
4. Les investisseurs, prêteurs et autres pourvoyeurs de ressources (utilisateurs) veulent comprendre et évaluer les informations que les entités fournissent sur leur performance. Ces informations peuvent influencer leur décision d'acheter, de vendre ou de conserver un titre de participation ou de créance, d'apporter ou d'affecter des ressources ou encore d'accorder ou de rappeler un prêt ou une autre forme de crédit.
5. L'utilisation de plus en plus répandue de mesures de la performance soulève divers défis et bon nombre d'utilisateurs demandent des changements : ils veulent des mesures de la performance de meilleure qualité, déterminées de manière rigoureuse, communiquées et expliquées avec transparence.

Nécessité d'un cadre

6. Les états financiers des entités constituent l'un des piliers de l'information financière. Les utilisateurs tiennent toutefois compte d'autres types d'informations, notamment les mesures de la performance, lorsqu'ils prennent des décisions de placement, d'apport ou de prêt et d'autres décisions en matière de répartition des ressources. Les mesures de la performance vont des mesures conformes aux principes comptables généralement reconnus (PCGR) aux mesures non financières ou aux mesures opérationnelles.

		Mesures de la performance			
		Mesures financières conformes aux PCGR	Mesures financières non conformes aux PCGR	Autres mesures financières	Mesures non financières / opérationnelles
Exemples	À but lucratif	Résultat par action	Bénéfices ajustés	Carnet de commandes en dollars	Baril équivalent pétrole par jour
	Sans but lucratif	Excédents des produits sur les charges	Produits par sources de financement	Coût par dollar recueilli	Nombre de clients servis
	Description	Mesure financière présentée dans les états financiers	Mesure financière non présentée dans les états financiers, qui est un ajustement d'une mesure financière conforme aux PCGR*	Mesure financière qui n'est ni une mesure financière conforme aux PCGR ni une mesure financière non conforme aux PCGR	Mesure non financière

Entrent dans le champ d'application du Cadre

7. Les mesures de la performance conformes aux PCGR sont établies selon un ensemble de normes et font généralement l'objet d'une certification. Dans le cas des mesures financières non conformes aux PCGR, de même que des autres mesures financières et des mesures opérationnelles qui sont présentées hors du cadre des PCGR, il existe peu d'indications sur la manière d'élaborer et de présenter ces mesures de la performance et elles ne font habituellement pas l'objet d'une certification. Par conséquent, d'une période à l'autre, d'une entité à l'autre et d'un secteur d'activité à l'autre, la présentation des mesures de la performance de l'entreprise peut manquer de cohérence, de comparabilité et de transparence.
8. En particulier, les investisseurs, apporteurs, prêteurs et autres pourvoyeurs de ressources ont exprimé des préoccupations au CNC et à d'autres parties à propos :
 - a) de la qualité des mesures de la performance présentées;

* Pour les entités assujetties à la réglementation sur les valeurs mobilières, la définition d'une mesure financière non conforme aux PCGR et les indications relatives à la présentation de ces mesures et aux informations à fournir à leur sujet se trouvent dans l'Avis 52-306 du personnel des Autorités canadiennes en valeurs mobilières (révisé) ou dans les directives réglementaires pertinentes des autres territoires de compétence.

- b) du manque de cohérence et de transparence des mesures de la performance présentées par une même entité d'une période à l'autre;
 - c) du manque de comparabilité des mesures de la performance entre les entités d'un même secteur d'activité;
 - d) de l'écart par rapport aux attentes à l'égard des pratiques de gouvernance des entités régissant la manière d'élaborer et de présenter les mesures de la performance, ainsi que la question de savoir si ces mesures font l'objet d'une certification;
 - e) du manque de clarté quant à la manière dont les mesures de la performance peuvent ou non avoir une incidence sur la rémunération versée.
9. Le CNC élabore le présent Cadre pour améliorer l'utilité et la transparence des mesures de la performance pour les utilisateurs lorsque la direction choisit de les présenter en dehors des états financiers. Ce Cadre et les autres activités prévues visent à susciter des discussions pour améliorer les informations sur lesquelles s'appuient les utilisateurs. Le CNC a décidé d'entreprendre ces activités après avoir consulté ses parties prenantes et le Conseil de surveillance de la normalisation comptable (voir le [Plan annuel 2018-2019](#)).

Démarche d'élaboration du Cadre

10. En réponse aux préoccupations, le CNC a entrepris l'élaboration du Cadre en s'inspirant de divers rapports de recherche, documents et outils d'aide qui ont été publiés (consulter [l'annexe A](#)) et en consultant des dirigeants chevronnés et des influenceurs du domaine de l'information financière. Il a organisé, en collaboration avec FEI Canada, un forum pour recueillir des commentaires sur une version préliminaire du Cadre auprès de cadres supérieurs, d'administrateurs, d'investisseurs et d'analystes de Burnaby, Toronto et Montréal.

Appel à l'action

11. Chacun d'entre nous (normalisateurs, membres de la direction et leurs conseillers, administrateurs, auditeurs, investisseurs, apporteurs, prêteurs, autres pourvoyeurs de ressources, agents de réglementation, universitaires) joue un rôle clé dans le processus d'information financière. En vue d'améliorer la présentation des mesures de la performance de l'entreprise, nous devons collaborer pour pouvoir changer les choses.
12. Mettez-y du vôtre en prenant connaissance du Cadre et des autres publications (consulter [l'annexe A](#)), en posant des questions, en faisant part de vos idées et en passant à l'action.

Commentaires attendus

13. Afin d'améliorer le Cadre, nous aimerions recevoir vos commentaires et suggestions d'ici le 1^{er} octobre 2018 à l'adresse info@acsbcanada.ca.

Cadre de présentation des mesures de la performance

Objet

14. Le présent Cadre décrit les principes d'élaboration et de présentation de mesures de la performance en dehors des états financiers pour l'entité qui décide de le faire. Une vue d'ensemble du Cadre est présentée à l'[annexe B](#).
15. L'utilisation du Cadre favorise la présentation de mesures de la performance de haute qualité. Elle ne garantit toutefois pas la conformité aux exigences réglementaires pour les entités qui y sont assujetties. Quoi qu'il en soit, c'est à l'entité qui présente une mesure de la performance qu'il incombe d'apprécier sa conformité aux exigences réglementaires, laquelle peut nécessiter la prise en considération d'autres aspects et la communication d'informations supplémentaires.

Champ d'application

16. Le présent Cadre est applicable par les sociétés ouvertes, les organismes sans but lucratif, les sociétés fermées et les régimes de retraite aux mesures de la performance financière, non financière ou opérationnelle. Il ne vise pas les mesures de la performance financière présentées conformément aux PCGR ou à un autre référentiel comptable.
17. Est visée par le présent Cadre la mesure de la performance qui est présentée séparément, sans faire partie d'un jeu d'états financiers (y compris les notes complémentaires) préparés conformément à un référentiel comptable, tel que les PCGR canadiens, les Normes IFRS® ou les PCGR américains, et qui consiste :
- a) soit en une **mesure financière non conforme aux PCGR**, qui est un ajustement d'une mesure financière conforme aux PCGR*, telle que les fonds provenant de l'exploitation et le bénéfice ajusté;
 - b) soit en une **autre mesure financière**, qui est une mesure financière sans toutefois être une mesure financière conforme aux PCGR ni une mesure financière non conforme aux PCGR, telle que le carnet de commandes en dollars et le coût par dollar recueilli;

* Pour les entités assujetties à la réglementation sur les valeurs mobilières, la définition d'une mesure financière non conforme aux PCGR et les indications relatives à la présentation de ces mesures et aux informations à fournir à leur sujet se trouvent dans l'Avis 52-306 du personnel des Autorités canadiennes en valeurs mobilières (révisé) ou dans les directives réglementaires pertinentes des autres territoires de compétence.

- c) soit en une **mesure non financière ou opérationnelle**, qui présente des données physiques ou non financières, comme le nombre de bénévoles, de salariés, de membres, d'utilisateurs actifs ou de nouveaux magasins, et le résultats des évaluations du service à la clientèle, de la sécurité ou de la fiabilité.

18. L'emploi du terme **mesure de la performance** dans le présent Cadre vise uniquement les mesures qui entrent dans le champ d'application décrit ci-dessus.

Responsabilités de la direction, des administrateurs et d'autres personnes

19. Dans l'élaboration et la présentation d'une mesure de la performance de haute qualité :
- a) la direction a la charge d'établir et d'appliquer les politiques et les contrôles relatifs à la détermination et à la présentation de la mesure de la performance;
 - b) les responsables de la gouvernance, comme le conseil d'administration ou le comité d'audit, ont la charge de superviser le processus de détermination et de présentation de la mesure de la performance par l'entité;
 - c) les experts indépendants, tels que les certificateurs, actuaires, ingénieurs et experts en évaluation, peuvent fournir une certification de la mesure de la performance présentée;
 - d) les utilisateurs et autres parties prenantes ont la charge :
 - i) de comprendre et d'évaluer la mesure de la performance et l'explication présentées;
 - ii) de faire part de ses observations à la direction sur le caractère utile de la mesure de la performance, afin de favoriser l'amélioration continue de l'information.

Objectif

20. L'objectif de la présentation d'une mesure de la performance est de fournir de l'information qui est utile à la prise de décisions d'affectation de ressources aux utilisateurs suivants :
- a) les investisseurs et les prêteurs et autres créanciers dans le cas d'une entité à but lucratif;
 - b) les apporteurs, membres, créanciers et autre pourvoyeurs de ressources dans le cas d'une entité sans but lucratif.
21. La direction peut décider de présenter une mesure de la performance lorsque celle-ci fournit de l'information utile et transparente sur la manière dont l'entité crée et réalise de la valeur d'après sa stratégie et ses objectifs.

- a) L'entité à but lucratif cherche à produire des entrées nettes de trésorerie et à créer de la valeur pour l'actionnaire. La création et la réalisation de valeur conduisent l'entité à but lucratif à rembourser ses prêteurs et autres créanciers et à procurer un rendement aux investisseurs. Une mesure de la performance qui indique comment l'entité crée et réalise la valeur fournit un type d'informations que les utilisateurs prennent en considération dans leurs décisions d'acheter, de vendre ou de conserver des titres de capitaux propres ou de créance ou encore d'octroyer ou de régler des prêts ou emprunts ou d'autres formes de crédit.
- b) L'entité à but non lucratif cherche à obtenir du financement et à atteindre ses objectifs de prestation de services. La collecte de fonds et la prestation de services au public, aux membres et à d'autres parties constituent une valeur qui est retournée aux apporteurs et autres pourvoyeurs de fonds. Une mesure de la performance qui porte sur la collecte de fonds et la prestation de services qui présentent une valeur fournit un type d'informations dont les utilisateurs ont besoin pour prendre des décisions d'apport, de don ou de prêt de ressources.

Caractéristiques d'une mesure de la performance de haute qualité

22. Dans le présent Cadre, les caractéristiques énumérées ci-dessous sont utilisées pour décrire les attributs d'une mesure de la performance qui la rendent utile pour les utilisateurs.

Ces caractéristiques s'appliquent lors de l'élaboration et de la présentation d'une mesure de la performance, tel qu'il est décrit dans la prochaine section du Cadre.	
Caractéristique	Signification
Pertinence	<p>Une mesure de la performance pertinente est de nature à influencer sur les décisions que prennent les utilisateurs.</p> <p>Une mesure de la performance est pertinente lorsqu'elle permet de confirmer la performance passée de l'entité (réalisation de valeur) ou de prédire la capacité de l'entité à créer de la valeur future (création de valeur), ou les deux.</p> <p>Une mesure de la performance pertinente reflète la performance de l'entité dans le cadre de sa stratégie, de ses buts et de ses objectifs à court et à long terme.</p>
Image fidèle (y compris complète, neutre et exempte d'erreurs significatives*)	<p>Une mesure de la performance constitue une image fidèle lorsque le libellé, le montant ou la valeur et les informations connexes sont le reflet des caractéristiques opérationnelles et économiques sous-jacentes à cette mesure et que celle-ci est complète, neutre et exempte d'erreurs significatives.</p>

Ces caractéristiques s'appliquent lors de l'élaboration et de la présentation d'une mesure de la performance, tel qu'il est décrit dans la prochaine section du Cadre.

Caractéristique	Signification
	<p>Une image complète contient toutes les informations nécessaires pour permettre à l'utilisateur de comprendre la mesure de la performance, y compris toutes les descriptions et explications nécessaires.</p> <p>Une image neutre signifie que la mesure de la performance n'est pas déterminée ou présentée d'une manière qui augmenterait la probabilité que cette image soit favorable ou défavorable. Le mode de calcul de la mesure de la performance ne devrait contenir aucune asymétrie.</p> <p>Une image exempte d'erreurs significatives* signifie que la procédure suivie pour produire la mesure de la performance a été choisie et appliquée sans erreurs, et qu'il n'y a pas d'erreurs ou d'omissions dans l'information présentée sur la mesure de la performance.</p> <p>*L'absence d'erreurs significatives ne signifie pas ici l'exactitude parfaite à tous les égards. On ne peut déterminer si une estimation est exacte ou inexacte. Une estimation peut cependant constituer une image fidèle lorsqu'il est indiqué de manière claire et précise que le montant est une estimation, lorsque la nature et les limites de la procédure d'estimation suivie sont expliquées, et lorsqu'aucune erreur significative n'a été commise dans l'établissement de l'estimation.</p>
Cohérence	Une mesure de la performance est cohérente lorsque l'entité la détermine au moyen de la même méthode d'une période à l'autre ou, pour une même période, pour toutes les entités du groupe.
Comparabilité	Une mesure de la performance est comparable lorsque les mesures de la performance de nature semblable présentées par les autres entités lui sont comparables. On ne peut pas considérer comme comparable une mesure de la performance qui est différente. La comparabilité est favorisée par la cohérence.
Vérifiabilité	La vérifiabilité contribue à convaincre les utilisateurs que la mesure de la performance donne une image fidèle des caractéristiques économiques et opérationnelles sous-jacentes. Une mesure de la performance est vérifiable lorsque sa fidélité peut être validée de manière indépendante par des tiers, notamment au moyen d'une appréciation des données d'entrée et des estimations utilisées ainsi que de son calcul. Lorsque la mesure de la performance constitue ou inclut une estimation, « vérifiable » ne signifie pas que la direction et les parties indépendantes s'entendent sur un même chiffre, mais plutôt que la fourchette d'estimations et les probabilités correspondantes sont raisonnables.

Ces caractéristiques s'appliquent lors de l'élaboration et de la présentation d'une mesure de la performance, tel qu'il est décrit dans la prochaine section du Cadre.

Caractéristique	Signification
Rapidité	Une mesure de la performance qui est diffusée rapidement permet de rendre l'information accessible aux décideurs à temps pour qu'elle ait la capacité d'influencer leurs décisions. De manière générale, plus l'information date et moins elle est utile. Certaines informations peuvent toutefois demeurer utiles longtemps. Par exemple, il se peut que certains utilisateurs aient besoin de déceler et d'apprécier les tendances.
Compréhensibilité	Une mesure de la performance est compréhensible lorsque l'information qui la concerne est énoncée et présentée de façon claire et concise. À cette fin, une communication qui est transparente fournit l'information nécessaire pour que l'utilisateur comprenne la mesure de la performance.

23. Pour qu'une mesure de la performance soit utile, elle doit en premier lieu être pertinente et donner une image fidèle de la valeur réalisée ou de la capacité à créer de la valeur (y compris être complète, neutre et exempte d'erreurs significatives).
24. La cohérence, la comparabilité, la vérifiabilité, la rapidité et la compréhensibilité permettent de renforcer davantage l'utilité d'une mesure de la performance. Ces caractéristiques devraient être maximisées dans la mesure du possible.
25. Il peut parfois être nécessaire d'établir des compromis entre les caractéristiques. Par exemple, une entité qui apporte des changements à sa stratégie ou à ses activités pourrait introduire une nouvelle mesure de la performance afin de fournir des informations plus pertinentes. Or, il pourrait en résulter une incohérence entre les mesures de la performance présentées pour l'exercice considéré et celles présentées auparavant. Bien que l'objectif de cohérence puisse être atteint si l'entité est en mesure d'élaborer et de présenter la mesure de la performance pour l'exercice précédent, il pourrait lui être impossible de le faire. Une certaine incohérence est souhaitable lorsqu'elle permet d'aboutir à des informations d'une pertinence accrue. Lors d'un tel changement, il est possible de combler l'écart en fournissant des informations qui expliquent ce changement, notamment les motifs sous-jacents et la raison pour laquelle la mesure de la performance n'est plus pertinente (consulter les sections ci-après concernant l'**établissement de politiques, de contrôles et de procédures** et sur la **communication efficace**, y compris l'**actualisation** d'une mesure de la performance).

Caractère significatif

26. Une mesure de la performance et l'information présentée à son sujet revêtent un caractère significatif si leur inexactitude peut influencer les décisions que les utilisateurs prennent sur la base de cette information concernant l'entité. Le caractère significatif est un jugement

spécifique que l'on porte sur l'entité en appréciant les circonstances qui lui sont propres. Il entre en considération dans la sélection d'une mesure de la performance pertinente, l'élaboration d'une image fidèle de cette mesure et l'appréciation de l'information présentée à son sujet, selon la nature ou l'ordre de grandeur de cette mesure, ou les deux.

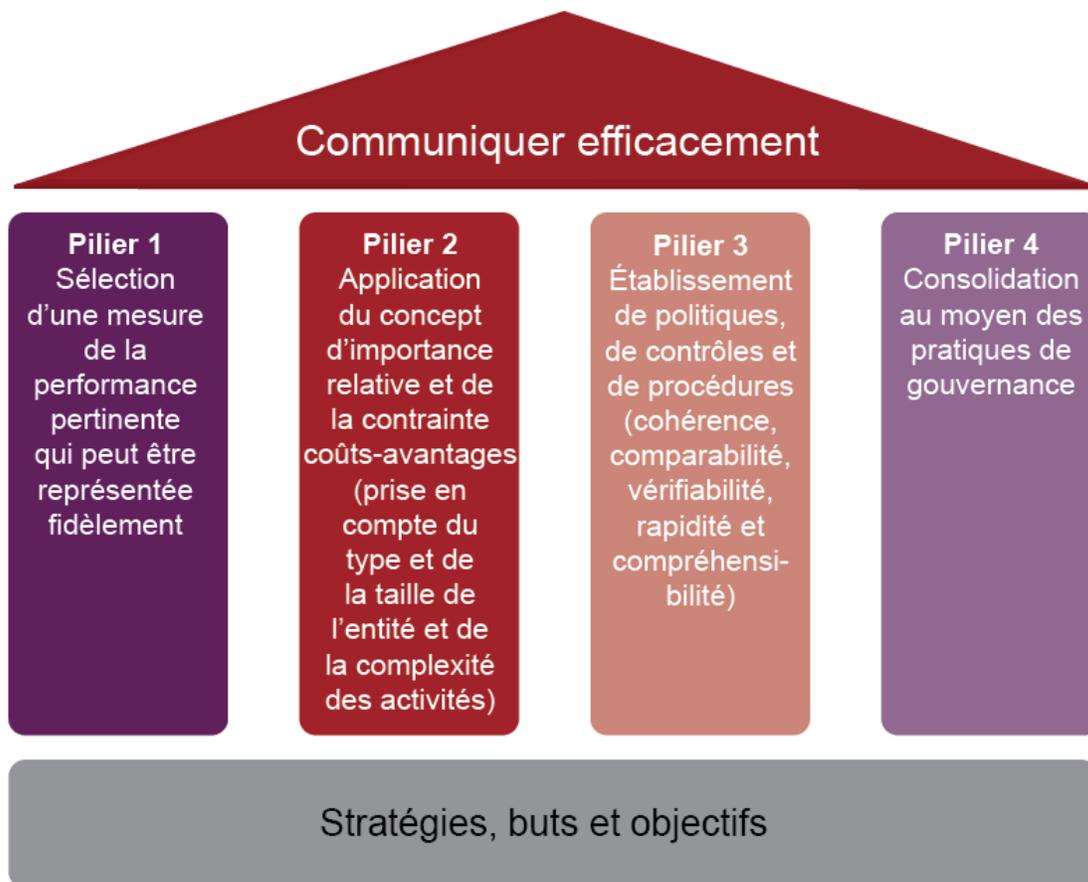
Équilibre coûts-avantages

27. Le coût lié à l'élaboration d'une mesure de la performance se justifie par les avantages de présenter cette mesure.
28. L'entité engage des coûts pour élaborer et présenter une mesure de la performance et les utilisateurs engagent des coûts pour analyser et interpréter l'information fournie. Lorsque l'information n'est pas fournie ou qu'elle n'est pas claire et concise, il se peut que les utilisateurs engagent des coûts supplémentaires pour l'obtention ou la compréhension de l'information.
29. La présentation d'une mesure de la performance qui est pertinente et donne une image fidèle permet aux utilisateurs de prendre des décisions avec plus de confiance. Une prise de décision ainsi éclairée améliore l'efficacité des investissements, apports, prêts et autres attributions de ressources.

Élaboration et présentation d'une mesure de la performance

30. Le diagramme ci-dessous montre les principes ou éléments fondamentaux sur lesquels s'appuie l'entité pour élaborer, bâtir une mesure de la performance. Chaque principe est expliqué dans les sections suivantes, y compris la manière dont les caractéristiques qualitatives, le caractère significatif et l'équilibre coûts-avantages interviennent tout au long du processus.

Principes – Mesure de la performance



Établissement des bases

31. L'entité examine ses stratégies, ses buts et ses objectifs pour dresser la liste des principales activités qu'elle a entreprises et qu'elle entreprendra pour générer de la valeur à court et à long terme. Ces stratégies, buts et objectifs constituent les bases sur lesquelles l'entité détermine les

informations qu'elle aurait intérêt à communiquer, outre celles qu'elle présente dans ses états financiers.

32. L'entité prend aussi en considération, pour déterminer quoi communiquer, des informations de nature économique ou autre. En étudiant les besoins des utilisateurs, l'entité peut comparer les informations qu'elle présente avec celles des autres entités du même domaine ou secteur pour faire ressortir d'autres aspects à présenter.

Mise en place de piliers

Pilier 1 – Sélection d'une mesure de la performance pertinente pouvant être représentée fidèlement

33. Une mesure de la performance pertinente communique des informations supplémentaires ou explicatives cruciales sur la manière dont l'entité crée et créera de la valeur par la réalisation de ses stratégies, buts et objectifs, ou encore fournit des éléments situationnels qui permettent de porter une appréciation sur la performance de l'entité. Une mesure de la performance est susceptible d'apporter un éclairage sur la manière dont la direction pense et gère. Une telle mesure de la performance peut influencer les décisions prises par les investisseurs, apporteurs, prêteurs et autres pourvoyeurs de ressources.
34. À l'intérieur de l'entité, on utilise des mesures de la performance pour la gestion des activités courantes de chacun des secteurs, services et programmes. La direction peut prendre en considération ces mesures internes lorsqu'elle cherche à sélectionner, en vue de la communiquer, la mesure de la performance pertinente qui reflète le mieux ses activités courantes.
35. Il se peut que les investisseurs, apporteurs, prêteurs et autres pourvoyeurs de ressources demandent à l'entité de présenter une mesure de la performance couramment utilisée par les autres entités du même domaine ou secteur. Même si la mesure attendue des utilisateurs peut leur permettre de comparer les entités entre elles, la direction devrait, avant de communiquer cette mesure, juger de sa pertinence quant à la compréhension de la performance de l'entité. Cette appréciation pourrait faire ressortir la nécessité de débattre des mérites de la mesure de la performance avec les utilisateurs et de fournir, avec motif à l'appui, d'autres informations éventuellement plus utiles à la connaissance de l'entité.

36. Les facteurs à prendre en considération dans la sélection d'une mesure de la performance pertinente comprennent les suivants :

Création de valeur

- a) Quels sont les principaux inducteurs de valeur qui représentent en quoi l'entité peut réaliser les stratégies à court et à long terme qu'elle a énoncées? Par exemple, si l'entité entend réaliser une stratégie d'affectation du capital équilibrée, le rendement du capital investi ou le ratio d'endettement pourrait constituer une mesure de la performance pertinente.
- b) Quels sont les inducteurs de valeur propres à l'entité? Une mesure de la performance pertinente à cet égard pourrait porter sur les activités de recherche et développement (innovation en matière de produits ou de programmes), les statistiques de fidélisation de la clientèle (satisfaction de la clientèle), les statistiques de part de marché (pénétration du marché ou taux d'adhésion) et les statistiques d'attrition (conservation des talents ou des bénévoles).

Réalisation de valeur

- c) Quels indicateurs clés représentent en quoi l'entité atteint ses objectifs de performance? Par exemple, si la performance est représentée par un fort rendement pour les actionnaires, des mesures de la performance telles que le rendement des capitaux propres et le ratio dividendes/bénéfice pourraient être pertinentes. Pour une entité d'utilité sociale, une mesure de la performance pertinente pourrait être le nombre de repas servis par jour dans un refuge.
- d) Quels facteurs clés de succès montrent l'atteinte de la stratégie de l'entité? Par exemple, si un facteur clé de succès de l'entité est la croissance de la part de marché, une mesure de la performance pertinente pourrait être la taille du marché et la part de l'entité comparativement à celle des autres entités du même domaine ou secteur. Dans le cas d'une entité fondée sur l'adhésion, une mesure de la performance pertinente pourrait être le pourcentage d'augmentation du nombre de membres.

Pertinence

Une mesure de la performance est de nature à influencer sur les décisions que prennent les utilisateurs.

Une mesure de la performance est pertinente lorsqu'elle permet de confirmer la performance passée de l'entité (réalisation de valeur) ou de prédire la capacité de l'entité à créer de la valeur future (création de valeur), ou les deux.

Une mesure de la performance pertinente reflète la performance de l'entité dans le contexte cadre de sa stratégie à court et à long terme, de ses buts et de ses objectifs à court et à long terme.

Autres facteurs

- e) Quelle mesure de la performance est utilisée pour déterminer les régimes de rémunération à court et à long terme?
- f) Y a-t-il une mesure de la performance qui est exigée par les investisseurs, apporteurs, prêteurs et autres pourvoyeurs de ressources ou qui est présentée par les autres entités du même domaine ou secteur? Reflète-t-elle la façon dont la direction évalue ses buts et ses objectifs?
- g) Existe-t-il une mesure de la performance pertinente pour ce qui est d'aider les utilisateurs à voir dans quelle mesure l'entité s'est conformée aux exigences réglementaires, environnementales et contractuelles (par exemple, les émissions réelles d'une usine) qui peuvent avoir une incidence sur sa continuité d'activité (par exemple si la non-conformité peut faire perdre à l'entité le droit d'exercer son activité) et sur sa capacité à générer de la valeur?

37. Les facteurs à considérer pour déterminer si une mesure de la performance donne une image fidèle de l'information comprennent les suivants :

- a) Les données d'entrée, la mesure de la performance qui en découle ainsi que son libellé et les autres informations fournies à son sujet reflètent-ils les caractéristiques opérationnelles et économiques sous-jacentes de l'activité?
- b) La mesure de la performance donne-t-elle une image complète qui permet aux utilisateurs de comprendre l'information? Une image complète contient toutes les descriptions et explications nécessaires pour comprendre la mesure de la performance, y compris des renseignements situationnels pour aider les utilisateurs à porter une appréciation sur les résultats.
- c) La mesure de la performance est-elle neutre, c'est-à-dire qu'elle ne surestime ni ne sous-estime la performance de l'entité? Une mesure de la performance neutre n'accroît pas, ne minimise pas ou ne modifie pas autrement la performance de l'entité.
- d) La procédure établie permet-elle de collecter les données d'entrées de manière à ce que la mesure de la performance soit exempte d'erreurs significatives? L'établissement des montants estimatifs et des jugements s'est-il fait suivant la procédure établie? Il arrive que les mesures de la performance soient élaborées avec des données d'entrées employées à d'autres fins d'information financière. Il importe alors, pour apprécier si la mesure de la performance (y compris les estimations élaborées et les jugements posés) est exempte d'erreurs significatives, d'examiner les procédures et contrôles établis pour la collecte de ces données.

38. La direction devrait choisir la mesure de la performance pertinente pouvant être représentée fidèlement afin de fournir aux utilisateurs une image neutre et complète de l'information, qui est exempte d'erreurs significatives. Ce premier pilier fait appel à l'exercice du jugement avec la rigueur décrite dans les sections « **Pilier 2** », « **Pilier 3** » et « **Pilier 4** ».

Image fidèle (y compris complète, neutre et exempte d'erreurs significatives)

Une mesure de la performance constitue une image fidèle lorsque le libellé, le montant ou la valeur et les informations connexes sont le reflet des caractéristiques opérationnelles et économiques sous-jacentes à cette mesure et que celle-ci est complète, neutre et exempte d'erreurs significatives.

Une image complète contient toutes les informations nécessaires pour permettre à l'utilisateur de comprendre la mesure de la performance, y compris toutes les descriptions et explications nécessaires.

Une image neutre signifie que la mesure de la performance n'est pas déterminée ou présentée d'une manière qui augmenterait la probabilité que cette image soit favorable ou défavorable. Le mode de calcul de la mesure de la performance ne devrait contenir aucune asymétrie.

Une image exempte d'erreurs significatives signifie que la procédure suivie pour produire la mesure de la performance a été choisie et appliquée sans erreurs, et qu'il n'y a pas d'erreurs ou d'omissions dans l'information présentée sur la mesure de la performance.

Appréciation avec recul

39. Au moment de sélectionner une mesure de la performance pertinente, la direction devrait aussi prendre du recul et apprécier si cette mesure de la performance fournit un complément d'information utile. Il n'est pas souhaitable que la présentation de multiples mesures de la performance viennent semer la confusion ou porter ombrage à la communication d'informations pertinentes sur l'entité.
40. C'est en exerçant son jugement que la direction dégage des priorités pour ensuite sélectionner une mesure de la performance à présenter qui est utile pour permettre aux utilisateurs de comprendre les activités de l'entité, sa performance passée et sa capacité à créer de la valeur. Ce faisant, la direction devrait prendre en considération le type et la taille de l'entité de même que la complexité de ses activités.

Pilier 2 – Application des concepts de caractère significatif et d'équilibre coûts-avantages

41. Une mesure de la performance pertinente ainsi que les informations explicatives à son sujet peuvent avoir un effet déterminant sur les décisions d'investissement, d'apport ou de prêt que prennent les utilisateurs à l'égard de l'entité. Le caractère significatif se rattache à la pertinence parce qu'il décrit l'importance de la mesure de la performance pour les utilisateurs, et à la fidélité étant qu'il est important que les mesures de la performance soient le reflet des caractéristiques économiques et de l'activité sous-jacentes de l'entité. Le caractère significatif est une question de jugement professionnel dans les circonstances.
42. Une anomalie que présente une mesure de la performance ou les informations qui l'accompagnent sera significative si elle influence ou fait changer les décisions que prennent les utilisateurs.
43. La direction devrait faire appel à son jugement professionnel dans le choix, la détermination et la présentation d'une mesure de la performance et des informations concomitantes, de manière à réduire le risque d'anomalie significative, notamment lorsque cette mesure comporte une incertitude d'évaluation. L'effet d'une erreur significative est à prendre en considération dans le contexte de l'utilisation de l'information par les investisseurs, apporteurs, prêteurs et autres pourvoyeurs de ressources qui pourraient s'appuyer sur celle-ci. Par exemple, une petite erreur dans le coût par once qui est présenté pourrait être significative si elle avait une incidence sur les décisions prises par les investisseurs ou les prêteurs.
44. Les avantages de l'élaboration et de la présentation d'une mesure de la performance pour les utilisateurs devraient l'emporter sur les coûts, sinon la mesure ne devrait pas être présentée. Les avantages et les coûts de l'élaboration et de la présentation d'une mesure de la performance peuvent varier d'une entité à l'autre, en fonction de ce qui suit :

- a) le type et la taille de l'entité;
 - b) la complexité de ses activités;
 - c) la nature, le nombre et les besoins d'information des utilisateurs.
45. Si plusieurs utilisateurs calculent une mesure de la performance même si la direction ne la présente pas, il serait rentable que la direction le fasse pour les utilisateurs. À tout le moins, la direction est en mesure d'élaborer une représentation plus fidèle de la mesure de la performance que peuvent le faire les utilisateurs. Lorsqu'une mesure de la performance est attendue par les utilisateurs, mais n'est pas celle qu'il est le plus pertinent de présenter, la direction devrait expliquer en quoi la mesure de performance qu'elle a choisi de présenter à la place est plus pertinente que celle attendue par les utilisateurs.

Pilier 3 – Établissement de politiques, de contrôles et de procédures

46. Les politiques et les procédures établissent les lignes directrices que la direction souhaite voir respecter dans l'élaboration et la présentation d'une mesure de la performance. Elles peuvent aussi permettre d'orienter les discussions et les décisions concernant les changements éventuels dans la manière de déterminer, de présenter ou de remplacer une mesure de la performance. Ces lignes directrices favorisent la cohérence, la comparabilité, la vérifiabilité, la rapidité et la compréhensibilité des mesures de la performance présentées. Les politiques et procédures sont complétées par des contrôles permettant d'assurer que les politiques sont mises en œuvre adéquatement et que les procédures sont suivies.
47. Les entités varient quant à leur type et leur taille et à la complexité de leurs activités. Ces facteurs entrent en considération au moment de déterminer la rigueur des politiques et l'ampleur des contrôles et des procédures nécessaires à l'élaboration et à la présentation d'une mesure de la performance de haute qualité dont les avantages l'emportent sur les coûts (voir la section « **Pilier 2** »). Dans les petites entités, des contrôles et des politiques relativement simples et peu structurés peuvent suffire à favoriser la cohérence, la comparabilité, la vérifiabilité, la rapidité et la compréhensibilité des mesures de la performance présentées. Cependant, quelle que soit la taille de l'entité, des contrôles et des procédures plus rigoureux s'imposent lorsque celle-ci mène des activités complexes.
48. L'entité devrait assurer un suivi de son appréciation du travail nécessaire : il s'agit de voir quand les politiques seraient à remanier ou dans quelle mesure l'ampleur des contrôles et des procédures serait à rajuster pour tenir compte des changements que connaissent les activités de l'entité et le milieu où elle évolue.

49. Une politique rigoureuse à l'égard d'une mesure de la performance :

- a) définit les rôles, l'autorité et les responsabilités quant à l'élaboration et à la présentation de la mesure de la performance, ainsi qu'au suivi exercé à son égard;
- b) définit la mesure de la performance et justifie sa présentation;
- c) précise comment établir les estimations et poser les jugements, y compris la nature des ajustements à apporter à la mesure de la performance et les situations où il convient ou non de les apporter;
- d) indique comment calculer la mesure de la performance;
- e) explique, lorsqu'il est connu que la mesure de la performance diffère d'une autre qui est courante dans le secteur d'activité, en quoi et pourquoi elle en diffère;
- f) établit une base pour l'appréciation des estimations et de la nécessité d'apporter des ajustements;
- g) précise les informations à présenter au sujet de la mesure de la performance (voir la section « **Communiquer efficacement** »);
- h) établit la date à laquelle la mesure de la performance est déterminée, la période d'activité sur laquelle elle porte et si elle est présentée trimestriellement, semestriellement ou annuellement;
- i) tient compte de la rapidité avec laquelle la mesure de la performance doit être mise à la disposition des utilisateurs pour être utile;
- j) énumère les signaux pouvant indiquer des changements sont à apporter dans la détermination de la mesure de la performance ou que la politique est à mettre à jour.

Cohérence

Une mesure de la performance est cohérente lorsque l'entité la détermine au moyen de la même méthode d'une période à l'autre ou, pour une même période, pour toutes les entités du groupe.

Rapidité

Une mesure de la performance est diffusée rapidement lorsque l'information est rendue accessible aux décideurs à temps pour qu'elle ait la capacité d'influencer leurs décisions.

50. Il convient d'envisager la mise en place de procédures et de contrôles pour assurer ce qui suit.

- a) Conformité – La mesure de la performance est préparée conformément à certains critères, dont la politique de l'entité, les directives réglementaires applicables et le présent Cadre.
- b) Cohérence de la préparation – La mesure de la performance est élaborée et présentée de façon cohérente d'une période à l'autre, ce qui nécessite d'apprécier le caractère approprié et cohérent des ajustements apportés.

- c) **Qualité des données** – Le calcul de la mesure de la performance repose sur des données d’entrée fiables qui font l’objet de contrôles appropriés.
- d) **Exactitude du calcul** – Le calcul de la mesure de la performance est arithmétiquement exact, et la mesure présentée concorde avec le résultat du calcul.
- e) **Transparence de l’information présentée** – La description de la mesure de la performance et des changements apportés à son mode de détermination ainsi que les autres informations à fournir sont claires et concises.
- f) **Examen de l’information présentée** – Les membres de niveau hiérarchique approprié de la direction examinent l’information devant être présentée, pour s’assurer que :
 - i) la mesure de la performance donne une image fidèle (y compris complète, neutre et exempte d’erreurs significatives);
 - ii) les informations qui l’accompagnent sont cohérentes et compréhensibles;
 - iii) les circonstances dans lesquelles s’inscrivent les informations commentées sont présentées objectivement.
- g) **Appréciation périodique** – L’entité apprécie périodiquement la pertinence de la mesure de la performance présentée, pour s’assurer qu’elle demeure utile.
- h) **Actualisation** – Des procédures et des contrôles sont en place pour orienter les changements visant les mesures de la performance existantes ou la création de nouvelles mesures, notamment quant à ce qui suit :
 - i) l’évaluation et l’approbation des changements dans les données d’entrée, le calcul ou les ajustements qui se rapportent à une mesure de la performance existante;
 - ii) le moment où il convient d’ajouter une nouvelle mesure de la performance et de remplacer ou de retirer une mesure de la performance actuellement présentée;

Comparabilité

Une mesure de la performance est comparable lorsque les mesures de la performance de nature semblable présentées par les autres entités lui sont comparables. On ne peut pas considérer comme comparable une mesure de la performance qui est différente. La comparabilité est favorisée par la cohérence.

Vérifiabilité

Une mesure de la performance est vérifiable lorsque sa fidélité peut être validée de manière indépendante par des tiers, notamment au moyen d’une appréciation des données d’entrée et des estimations utilisées ainsi que de son calcul. Lorsque la mesure de la performance constitue ou inclut une estimation, « vérifiable » ne signifie pas que la direction et les parties indépendantes s’entendent sur un même chiffre, mais plutôt que la fourchette d’estimations et les probabilités correspondantes sont raisonnables.

- iii) l'évaluation et l'approbation des nouvelles mesures de la performance et du retrait de celles qui ne sont plus pertinentes;
 - iv) la manière de présenter les changements approuvés, notamment par l'inclusion d'un motif clair expliquant les changements et le retraitement des informations des périodes antérieures.
- i) Supervision – La direction exerce à l'égard de la détermination de la mesure de la performance et des informations présentées une supervision appropriée, par exemple par l'intermédiaire de l'audit interne, d'un comité de contrôle des informations à publier (groupe composé de dirigeants de différentes fonctions de l'entité) ou d'un comité d'audit.

Pilier 4 – Renforcement des pratiques de gouvernance

51. La supervision de l'élaboration et de la présentation d'une mesure de la performance de haute qualité (voir la section « **Caractéristiques d'une mesure de la performance de haute qualité** ») incombe aux responsables de la gouvernance (qui comprennent les administrateurs et le comité d'audit).
52. La supervision de l'élaboration et de la présentation d'une mesure de la performance devrait également comporter un examen du caractère approprié de l'ampleur des pratiques de gouvernance, réalisé en fonction des facteurs présentés dans la section « **Pilier 2** ». Il devrait en résulter que les avantages l'emportent sur les coûts. En effet, le propriétaire-dirigeant d'une petite entité est probablement en mesure de favoriser la cohérence, la comparabilité, la vérifiabilité, la rapidité et la compréhensibilité des mesures de la performance présentées en exerçant une supervision efficace sans devoir procéder de manière structurée. En revanche, dans une grande société cotée, une supervision efficace peut nécessiter l'existence d'un comité de contrôle des informations à publier qui relève du comité d'audit.
53. La réalisation des actions suivantes est le signe de solides pratiques de gouvernance en ce qui a trait à l'élaboration et à la présentation d'une mesure de la performance :
- a) discuter avec la direction afin de porter une appréciation sur la manière dont elle a sélectionné sa mesure de la performance;
 - b) déterminer si la mesure de la performance est propre au domaine ou au secteur;
 - c) apprécier si la direction a clairement défini sa mesure de la performance et expliqué le motif de sa présentation;
 - d) déterminer si la mesure de la performance donne une image fidèle permettant de distinguer les opérations liées à l'exploitation des opérations hors exploitation et les opérations récurrentes des opérations non récurrentes;

- e) déterminer si la direction a mis en place des procédures et des contrôles adéquats pour examiner la présentation de la mesure de la performance de l'entité;
- f) évaluer l'efficacité des procédures et de contrôles exercés par la direction sur les données et les processus;
- g) apprécier la transparence avec laquelle les mesures de la performance sont présentées, y compris quant à leur incidence sur la rémunération versée;
- h) réfléchir à la possibilité de demander à l'audit interne ou à des certificateurs ou d'autres experts de procéder à une appréciation indépendante du caractère adéquat des procédures et contrôles de communication de l'information de l'entité et/ou de la présentation des mesures de la performance.

Communiquer efficacement

54. La communication d'une mesure de la performance est efficace lorsqu'elle se fait avec transparence et que la mesure est mise à la disposition des utilisateurs en temps utile pour influencer leurs décisions. Une telle communication comprend des informations propres à l'entité, qui permettent aux utilisateurs :

- a) de comprendre le choix ou la pertinence de la mesure de la performance lorsqu'elle est utilisée pour évaluer les activités de l'entité, à moins qu'il soit indiqué que cette mesure de la performance est couramment présentée par les entités du même domaine ou secteur;
- b) de connaître les autres utilisations de la mesure de la performance par la direction (par exemple, dans le cadre des régimes de rémunération);
- c) d'apprécier les tendances qui se dégagent de la présentation cohérente d'une mesure de la performance pour de multiples périodes;
- d) de comprendre comment la mesure de la performance est déterminée, y compris les estimations posées et la date à laquelle ou la période pour laquelle la mesure est établie, ainsi que les changements apportés à son mode de détermination, le cas échéant, et les raisons de ce changement, ou la raison pour laquelle la mesure de la performance n'est plus présentée;
- e) d'élaborer une mesure de la performance pour l'entité pouvant être comparée aux mesures présentées par les autres entités du même domaine ou secteur;

Compréhensibilité

Une mesure de la performance est compréhensible lorsque l'information qui la concerne est énoncée et présentée de façon claire et concise. À cette fin, une communication qui est transparente fournit l'information nécessaire pour que l'utilisateur comprenne la mesure de la performance.

- f) d'apprécier la qualité de la mesure de la performance utilisée;
 - g) d'apprécier le caractère adéquat des procédures, des contrôles et de la gouvernance qui ont trait à l'élaboration et à la présentation de la mesure de la performance;
 - h) de savoir si la mesure de la performance a fait l'objet d'une quelconque forme de vérification, éventuellement l'application de procédures d'examen ou d'audit par des parties internes ou externes;
 - i) de tirer une conclusion sur l'utilité de la mesure de la performance.
55. L'entité indique qu'elle applique volontairement la totalité ou une certaine partie du présent Cadre à l'élaboration et à la présentation de la mesure de la performance, attirant ainsi l'attention des utilisateurs sur la qualité de ses pratiques en matière de communication de l'information et de gouvernance.
56. Certaines informations que l'entité peut envisager de fournir sont décrites dans l'**annexe C**.

ANNEXE A

Références et ressources

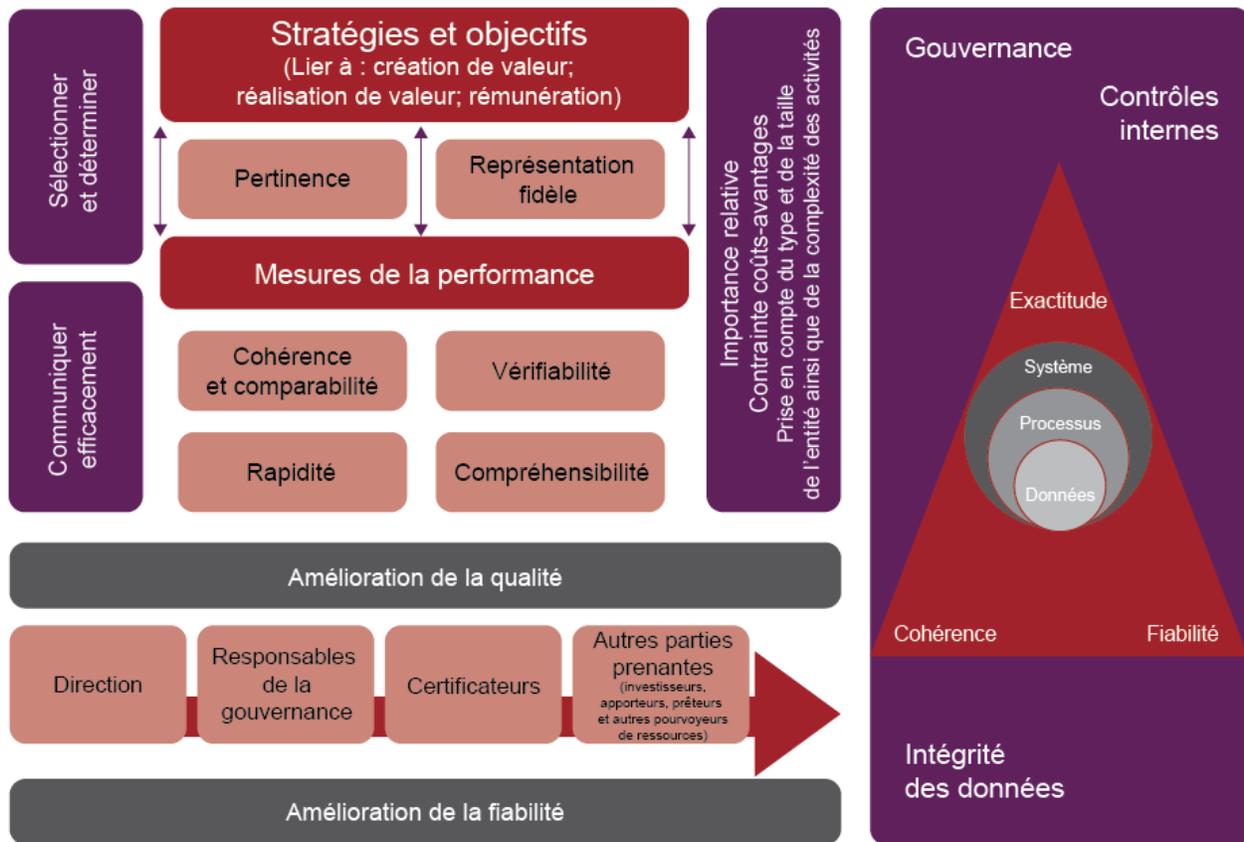
Voici les documents qui ont inspiré l'élaboration du présent Cadre. Ils peuvent aider les entités qui élaborent et présentent une mesure de la performance.

1.	Autorité européenne des marchés financiers. <i>Questions and answers – ESMA Guidelines on Alternative Performance Measures (APMs)</i> , 30 octobre 2017. https://www.esma.europa.eu/system/files_force/library/esma32-51-370_qas_on_esma_guidelines_on_apms.pdf
2.	Autorités canadiennes en valeurs mobilières. <i>Avis 52-306 du personnel des Autorités canadiennes en valeurs mobilières (révisé)</i> , 14 janvier 2016. https://lautorite.qc.ca/fileadmin/lautorite/reglementation/valeurs-mobilieres/0-avis-acvm-staff/2016/2016jan14-52-306-avis-acvm-fr.pdf
3.	Center for Audit Quality. <i>Non-GAAP Measures – A Roadmap for Audit Committees</i> , mars 2018. https://www.thecaq.org/sites/default/files/caq_non-gaap_measures_roadmap_audit_committees_2018-03.pdf
4.	CFA Society Toronto. <i>The Relevance of Audit</i> , 17 mai 2017.
5.	Comptables professionnels agréés du Canada. <i>Alerte info – Communication de l'information d'entreprise – Communication efficace des informations sur les ICP : Éléments à considérer par la direction</i> , avril 2018. https://www.cpacanada.ca/-/media/site/operational/rg-research-guidance-and-support/docs/01655-rg-communication-efficace-icp-avril-2018.pdf
6.	Comptables professionnels agréés du Canada. <i>Indicateurs clés de performance : Outil pour les comités d'audit</i> , 2017. https://www.cpacanada.ca/-/media/site/operational/rg-research-guidance-and-support/docs/g10394-rg-indicateurs-cles-de-performance-publication.pdf
7.	Conseil canadien sur la reddition de comptes. <i>Gagner la confiance des investisseurs</i> , mai 2017. http://www.cpab-crcr.ca/Documents/Topics/Audit%20Quality%20Symposium/2017%20AQS%20Key%20Messages%20FR.pdf
8.	Deloitte (The Wall Street CFO Journal). <i>Understanding Disclosure Controls over Non-GAAP Measures</i> , 22 juillet 2016. http://deloitte.wsj.com/cfo/2016/07/22/understanding-disclosure-controls-over-non-gaap-measures/
9.	Deloitte. <i>Quand plus veut dire moins. Explorer la nouvelle tendance de présentation de l'information par les sociétés</i> , parties 1 à 4, 2015. https://www2.deloitte.com/ca/fr/pages/audit/articles/corporate-reportings.html
10.	Deloitte. <i>Thinking allowed – Non-GAAP and Alternative performance measures</i> , 16 février 2017. https://dart.deloitte.com/USDART/resource/654a31ca-f562-11e6-b94a-b90babd4b39f

11.	EY. <i>Metrics matter – How Internal Audit can help organizations assess performance measurement</i> , mai 2015. http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Metrics-Matter/\$FILE/EY-Metrics-Matter.pdf
12.	EY. <i>Performance – Providing insight and analytics for business professionals</i> , volume 6, numéro 2, 2014. http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-performance-volume-6-issue-2/\$FILE/EY-performance-volume-6-issue-2.pdf
13.	Georgopoulos, Taso et Scilipoti, Anthony. <i>Accounting Alert – Performance Measurement: The Rise of Non-GAAP Metrics</i> , Veritas Investment Research, 8 septembre 2016. https://maximizer.veritascorp.com/virdocs/Accounting-Alert-The-Rise-of-Non-GAAP-Metrics-Veritas-September-8-2016.pdf
14.	Georgopoulos, Taso. <i>Accounting Alert – Non-GAAP – Performance Measurement Vol. 2: The Non-GAAP Link to Compensation</i> , Veritas Investment Research, 16 octobre 2017.
15.	<i>Globe and Mail</i> : « The Numbers Game », 24 septembre 2016. McFarland, Janet. <i>Watchdogs push for earnings clarity</i> . Scilipoti, Anthony. <i>Why Investors Should Care</i> . Milstead, David. <i>How Five Companies Play the Numbers Game</i> . http://globe2go.newspaperdirect.com/epaper/viewer.aspx?noredirect=true
16.	KPMG. <i>Presenting performance: The journey to greater clarity</i> , 2016. https://home.kpmg.com/content/dam/kpmg/qm/pdf/presenting-performance-the-journey-to-greater-clarity.pdf
17.	KPMG. <i>Closing the non-GAAP: can non-GAAP reporting be made more consistent, relevant and meaningful?</i> , 22 mai 2017. https://home.kpmg.com/xx/en/home/insights/2017/05/closing-the-non-gaap-can-non-gaap-reporting-be-made-more-consistent-relevant-and-meaningful.html
18.	NACD Audit Committee Chair and Compensation Committee Chair Advisory Councils. <i>Nonfinancial Metrics, Strategy, and Culture</i> , National Association of Corporate Directors, 2018. https://www.nacdonline.org/Resources/Article.cfm?ItemNumber=53207
19.	PricewaterhouseCoopers. <i>Corporate performance: What do investors want to know?</i> , septembre 2014. https://www.pwc.com/gx/en/audit-services/corporate-reporting/publications/investor-view/assets/pwc-investors-survey-powerful-stories-through-integrated-reporting.pdf
20.	PricewaterhouseCoopers. <i>Guide to key performance indicators – Communicating the measure that matter</i> , 2007. https://www.pwc.com/gx/en/audit-services/corporate-reporting/assets/pdfs/uk_kpi_guide.pdf

ANNEXE B

Aperçu du Cadre de présentation des mesures de la performance de l'entreprise



ANNEXE C

Considérations sur les informations à fournir

La liste qui suit n'est pas d'application universelle, mais énumère bon nombre des informations qui peuvent être à fournir relativement à certaines mesures de la performance*.

	Pertinence	Image fidèle	Cohérence	Comparabilité	Vérifiabilité	Rapacité	Compréhensibilité
Toute mesure de la performance							
1. Préciser l'objet de la mesure de la performance présentée et expliquer pourquoi la mesure de la performance choisie est pertinente quant à la compréhension de la stratégie, des objectifs et des buts de l'entité.	x	x					x
2. Définir la mesure de la performance et expliquer les principales hypothèses et méthodes, y compris les composants de la mesure de la performance et la manière de la calculer.		x	x	x		x	x
3. Expliquer clairement comment la mesure de la performance présentée influe sur la rémunération versée.	x	x					x
4. Indiquer les cibles (passées et futures) pour la mesure de la performance en question et la mesure dans laquelle elles ont été atteintes.				x			x
5. Présenter des informations tendancielles et les mesures prises par la direction à la lumière de ces tendances.				x		x	x
6. Faire référence à une mesure de la performance propre au domaine ou au secteur et déterminer si une définition commune est employée, et, dans la négative, expliquer en quoi la définition utilisée est différente.		x	x	x			x
7. Présenter la mesure de la performance au degré de regroupement ou de ventilation approprié pour permettre aux utilisateurs de comprendre l'information.				x			x
8. Préciser la source de la mesure de la performance, les hypothèses qui la sous-tendent et ses limites.		x		x	x	x	x

* Pour les entités assujetties à la réglementation sur les valeurs mobilières, la définition d'une mesure financière non conforme aux PCGR et les indications relatives à la présentation de ces mesures et aux informations à fournir à leur sujet se trouvent dans l'Avis 52-306 du personnel des Autorités canadiennes en valeurs mobilières (révisé) ou dans les directives réglementaires pertinentes des autres territoires de compétence.

	Pertinence	Image fidèle	Cohérence	Comparabilité	Vérifiabilité	Rapidité	Compréhensibilité
Mesure financière non conforme aux PCGR							
9. Utiliser un libellé évocateur, clair et concis :		x			x		x
i) une mesure financière conforme aux PCGR ajustée est clairement désignée comme « non conforme aux PCGR »;							
ii) un élément n'est pas désigné comme « non récurrent », « non fréquent » ou « inhabituel » s'il s'est présenté au cours des dernières années ou s'il est susceptible de se présenter dans un avenir proche.							
10. Expliquer le motif des ajustements apportés à une mesure financière conforme aux PCGR et la raison pour laquelle il est plus utile de présenter une mesure non conforme aux PCGR.	x	x	x	x	x		x
11. Accorder à la mesure financière conforme aux PCGR la même visibilité qu'à la mesure financière non conforme aux PCGR.		x					
12. Présenter un rapprochement de la mesure financière non conforme aux PCGR (ou d'un composant de celle-ci) avec une mesure financière conforme aux PCGR.		x		x	x		x
Autres situations particulières							
13. Expliquer clairement pourquoi une nouvelle mesure de la performance est instaurée et/ou pourquoi une ancienne mesure de la performance est modifiée. Expliquer pourquoi la mesure de la performance nouvelle ou modifiée est plus pertinente. Au besoin, fournir des mesures de la performance retraitées.		x	x	x		x	x
14. Indiquer que l'entité s'est appuyée sur le présent Cadre pour élaborer et présenter la mesure de la performance.	x	x	x	x	x		x
15. Mentionner que la mesure de la performance est « non audité, sauf indication contraire ».					x		x

Copyright © 2018 Normes d'information financière et de certification, Comptables professionnels agréés du Canada

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 info@frascanada.ca.

277, rue Wellington Ouest
Toronto (Ontario)
M5V 3H2
Canada

Courriel : info@acsbcanada.ca

www.nifccanada.ca/conseil-des-normes-comptables/index.aspx