

Cadre de communication des mesures de la performance

**Lignes directrices d'application volontaire
destinées à accroître la pertinence
de l'information financière**

Première édition révisée, décembre 2021

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 appuyé dans la mise en œuvre de cette initiative :

- cadres supérieurs, administrateurs et conseillers;
- divers utilisateurs d'information financière;
- certificateurs, autorités de réglementation des valeurs mobilières, universitaires;
- normalisateurs de plus de 30 pays;
- Comptables professionnels agréés du Canada (CPA Canada);
- CFA Society;
- Veritas Investment Research;
- Dirigeants financiers internationaux du Canada et la Fondation de recherche des dirigeants financiers du Canada.



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.



Avertissement

La présente publication, élaborée par le Conseil des normes comptables, contient des indications ne faisant pas autorité. Il est à noter que les points de vue et conclusions qui y sont exprimés ne sauraient remplacer, pour les entités assujetties aux dispositions législatives en matière de valeurs mobilières, les documents des organismes de réglementation des valeurs mobilières au Canada ou les exigences, indications et notions qu'ils contiennent.

Message de la présidente

Depuis la publication initiale par le Conseil des normes comptables (CNC), en 2018, du *Cadre de communication des mesures de la performance*, le monde a connu de grands changements; pensons à la pandémie et à tout ce qui se passe dans le domaine de l'information sur la durabilité. Ces changements influent sur nos travaux à bien des égards, qu'il s'agisse de l'établissement de leur ordre de priorité ou de l'ampleur à leur donner. Ils touchent nos travaux sur l'information financière, mais aussi ceux qui portent sur les autres rapports de performance. De fait, la communication des mesures de la performance telles que les mesures non financières ou opérationnelles est encore plus pertinente maintenant qu'au moment de la publication initiale du présent cadre. Cette importance accrue incite le CNC à conserver un rôle de premier plan, tant au Canada que dans le monde entier, dans l'amélioration de la pertinence des informations sur la performance que les entités font le choix de publier.

La première édition du *Cadre de communication des mesures de la performance* a suscité des réactions positives, et l'intérêt que lui ont manifesté les parties prenantes ne s'est pas démenti, même si les indications qu'il contient restent d'application non obligatoire. Les entités à but lucratif comme non lucratif peuvent s'en inspirer pour établir des processus et des procédures de gouvernance à l'égard des mesures de performance qu'elles communiquent parallèlement à leurs états financiers. Nous avons mis à jour le Cadre pour tenir compte du texte définitif du règlement des Autorités canadiennes en valeurs mobilières (ACVM) sur les mesures financières non conformes aux principes comptables généralement reconnus (PCGR) et d'autres mesures financières, publié en mai 2021. Nous avons attentivement réexaminé le contenu du Cadre à cette occasion, et nous restons convaincus de sa pertinence pour les parties prenantes.

Cette version révisée revêt une importance particulière du fait que sa publication arrive au moment où nous mettons la dernière main à notre plan stratégique 2022-2027. Le plan proposé, intitulé *Les normes comptables au Canada : pour accroître la pertinence*, reflète une évolution de l'information financière, suivant laquelle les parties prenantes s'appuient de plus en plus sur des informations communiquées ailleurs que dans les états financiers. L'une des principales stratégies consiste d'ailleurs à faire preuve de leadership dans la présentation d'information hors des états financiers traditionnels. Le plan définitif, qui tiendra compte des commentaires reçus au cours de la période de consultation des parties prenantes, sera publié d'ici le 31 mars 2022.

Bien que le contenu du Cadre ait très peu changé à la suite de sa révision, nous ne saurions passer sous silence l'importance que prend ce dernier, compte tenu de toute l'activité qui concerne l'information sur la durabilité. Le CNC participe d'ailleurs à la réflexion qui a cours à l'échelle internationale sur le besoin croissant de normes d'information sur la durabilité. Il appuie également le travail du Comité d'examen indépendant de la normalisation au Canada (CEIN), qui porte un regard sur la gouvernance et la surveillance de cette activité dans une perspective actuelle, mais

aussi en fonction des besoins futurs, par exemple le besoin de normes relatives à l'information sur la durabilité, terrain sur lequel le Cadre occupe indéniablement une place de choix. Les parties prenantes de l'information en matière de durabilité – investisseurs, préparateurs, banques, autorités de réglementation, pouvoirs publics, auditeurs, etc. – valorisent la transparence, l'uniformité et la qualité des mesures utilisées dans ce domaine. Le Cadre propose une démarche pour que la communication d'information sur la durabilité ou les questions environnementales, sociales et de gouvernance (ESG) présente ces caractéristiques.

La qualité des informations, y compris les mesures non conformes aux PCGR et les autres mesures de performance, est cruciale pour le maintien de la confiance dans l'entité qui les communique. Nous voulons aider toutes 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 ces informations. Nous souhaitons continuer de le faire par l'intermédiaire du présent cadre et sommes disposés à le réexaminer et à le réviser à mesure que notre monde évolue.

La présidente du CNC,



Linda Mezon-Hutter, FCPA, FCA, CPA (Michigan, États-Unis)

Table des matières

Remerciements	2
Message de la présidente	3
Introduction	6
Nécessité d'un cadre.....	6
Démarche d'élaboration du Cadre	8
Appel à l'action.....	9
Commentaires attendus.....	10
Cadre de communication des mesures de la performance.....	11
Objet	11
Champ d'application.....	11
Responsabilités de la direction, des administrateurs et d'autres personnes.....	13
Objectif.....	13
Caractéristiques d'une mesure de la performance de haute qualité	14
Caractère significatif.....	17
Équilibre coûts-avantages.....	17
Sélection, établissement et communication d'une mesure de la performance	18
S'appuyer sur les fondations.....	19
Mettre en place les piliers	20
Communiquer efficacement	29
ANNEXE A : Références et ressources	31
ANNEXE B : Aperçu du Cadre de communication des mesures de la performance de l'entreprise.....	33
ANNEXE C : Considérations sur les informations à fournir	34

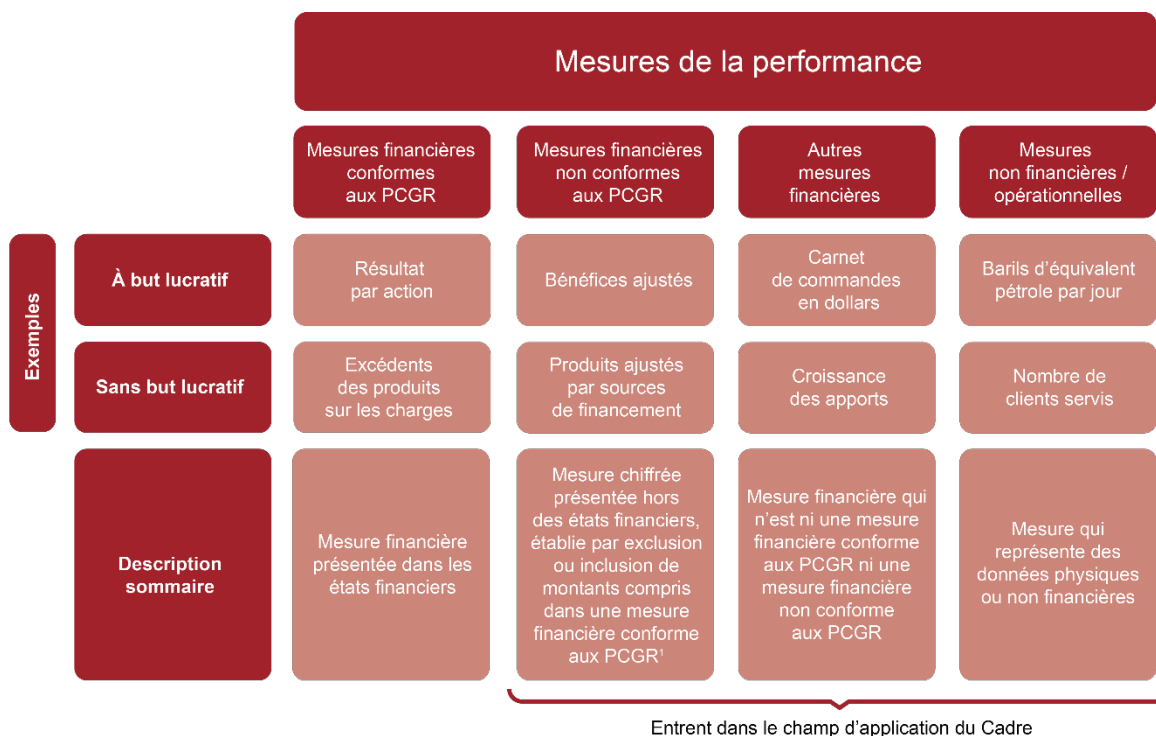
Introduction

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, rapport sur le développement durable ou sur les questions ESG, 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 hauts dirigeants, 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 fait 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, établies 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 présentées hors des états financiers, 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 PCGR aux mesures non financières ou aux mesures opérationnelles.



- 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 cadre de l'audit des états financiers annuels. 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 des états financiers, il existe peu d'indications sur la manière de sélectionner, de définir 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

¹ Le terme « mesure financière non conforme aux PCGR » est défini à l'alinéa 23 a) du Cadre. Pour les entités assujetties aux exigences canadiennes en matière de valeurs mobilières, la définition d'une mesure financière non conforme aux PCGR et les exigences relatives à la présentation de ces mesures et aux informations à fournir à leur sujet diffèrent de celles indiquées dans le Cadre et elles sont énoncées dans le *Règlement 52-112 sur l'information concernant les mesures financières non conformes aux PCGR et d'autres mesures financières*. Les entités assujetties aux exigences en matière de valeurs mobilières d'autres territoires de compétence doivent consulter les directives réglementaires pertinentes de ces autres territoires.

d'activité à l'autre, la communication 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;
 - 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'établir et de communiquer les mesures de la performance, ainsi que la question de savoir si ces mesures font l'objet d'une quelconque forme de vérification;
 - 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 a élaboré 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 et des actions pour améliorer les informations sur lesquelles s'appuient les utilisateurs. Le CNC a entrepris ces activités après avoir consulté ses parties prenantes et le **Conseil de surveillance de la normalisation comptable**.
10. Le fait d'appliquer les concepts du Cadre pour la présentation des mesures de la performance ne dégage pas l'entité de ses obligations en vertu des dispositions législatives canadiennes en matière de valeurs mobilières, notamment le *Règlement 52-112 sur l'information concernant les mesures financières non conformes aux PCGR et les autres mesures financières* et d'autres dispositions législatives canadiennes en matière de valeurs mobilières énoncées dans différents textes. Les entités assujetties à des exigences en matière de valeurs mobilières d'autres territoires de compétence doivent consulter les directives réglementaires pertinentes de ces autres territoires.

Démarche d'élaboration du Cadre

11. 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 (voir l'**annexe A**) et en consultant des dirigeants chevronnés et des influenceurs du domaine de l'information

financière. Le projet de Cadre a été publié pour commentaires, et le CNC a ainsi pu recueillir des avis supplémentaires de la mi-juin au début d'octobre 2018.

12. Les avis que les consultations, réponses écrites et sondages ont permis de recueillir provenaient de dirigeants, d'administrateurs, de certificateurs, d'utilisateurs, de régulateurs et d'universitaires de partout au Canada ainsi que de l'étranger. Le Cadre a été étudié par des normalisateurs; les répondants aux sondages provenaient d'Asie, d'Océanie, d'Europe et d'Amérique. Les parties prenantes qui se sont exprimées étaient rattachées à des entités à but lucratif, mais aussi à but non lucratif.
13. La période de consultation a été suivie, en décembre 2018, de la publication de la première édition du Cadre. Ce sont vos commentaires et vos idées qui nous ont aidés à rédiger cette première édition dans l'optique d'encourager l'amélioration de la communication des mesures de performance. Depuis, nous sommes restés attentifs à ce qui se fait et ce qui se dit au Canada et à l'étranger au sujet des mesures de la performance. Compte tenu de l'intérêt croissant manifesté pour l'information relative à la durabilité, nous avons décidé d'apporter à la première édition de légers changements destinés à faire ressortir la pertinence du Cadre à cet égard. Par ailleurs, les ACVM ont publié en mai 2021 le *Règlement 52-112 sur l'information concernant les mesures financières non conformes aux PCGR et d'autres mesures financières (Règlement 52-112)*, lequel établit des obligations d'information relativement à ces mesures non conformes aux PCGR et à d'autres mesures financières. Les définitions et les indications sur les informations à fournir qui sont énoncées dans le Cadre diffèrent des exigences selon le *Règlement 52-112*. En outre, contrairement au *Règlement 52-112*, le Cadre propose une démarche qui aide les entités à définir et à élaborer des mesures de la performance pertinentes. Or, malgré leurs différences, le *Règlement 52-112* et le Cadre ont des objectifs semblables et tendent à une présentation de l'information selon des caractéristiques qui sont souvent les mêmes. Il nous est donc apparu important, à la suite de la publication du *Règlement 52-112*, que la première édition du Cadre soit révisée en 2021.

Appel à l'action

14. 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 communication des mesures de la performance de l'entreprise, nous devons collaborer pour pouvoir changer les choses.
15. 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

16. Nous entendons procéder au besoin à l'examen et à la révision du Cadre en réponse aux avis exprimés ou à l'évolution de la pratique ainsi que des exigences réglementaires. Nous vous invitons à nous faire part de votre expérience de mise en application du Cadre et de nous suggérer des améliorations, en écrivant à info@acsbcanada.ca.

Cadre de communication des mesures de la performance

Objet

17. Le présent cadre décrit les principes de sélection, d'établissement et de communication 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**.
18. L'utilisation du Cadre favorise la communication de mesures de la performance de haute qualité. Le Cadre est d'application volontaire et fournit des indications qui ne font pas autorité.
19. Son utilisation ne garantit pas la conformité aux exigences réglementaires en matière de valeurs mobilières ou autre 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 en question. La prise en considération d'autres aspects et la communication d'informations supplémentaires, en sus de ce que prévoit le Cadre, peuvent être nécessaires pour assurer la conformité aux exigences réglementaires en matière de valeurs mobilières ou autre des autorités nationales, internationales ou étrangères.
20. Le Cadre peut cependant apporter aux entités un éclairage complémentaire qui les guidera dans l'élaboration de procédures et l'établissement de mécanismes de gouvernance susceptible de favoriser la conformité aux exigences réglementaires en matière de valeurs mobilières ou autre.

Champ d'application

21. Le présent cadre est applicable par les sociétés ouvertes, les organismes sans but lucratif, les sociétés fermées, les régimes de retraite et les autres types d'entreprises ayant une obligation d'information du public ou à capital fermé, aux mesures de la performance financière, non financière ou opérationnelle.
22. Ne sont pas visées par le présent cadre les mesures de la performance financière présentées et communiquées conformément aux PCGR ou à un autre référentiel comptable, puisqu'il s'agit d'information régie par des normes faisant autorité. Bien qu'ils ne soient pas imposés, les concepts et les pratiques dont traite le présent cadre peuvent aider l'entité à choisir, à définir et à communiquer, conformément aux PCGR ou à un autre référentiel comptable, des mesures de la performance de haute qualité.
23. Le présent cadre porte sur les mesures de la performance présentées séparément d'un jeu d'états financiers (y compris les notes complémentaires) préparés conformément à un référentiel comptable comme les PCGR canadiens, les normes IFRS® ou les PCGR américains. Les « mesures de la performance » s'entendent au sens large, qui recouvre les mesures

financières et non financières, les mesures financières non conformes aux PCGR constituant cependant un sous-ensemble faisant partie intégrante d'une plus large catégorie de mesures de la performance. Pour les besoins du présent cadre, les mesures de la performance englobent les mesures suivantes :

- a) une **mesure financière non conforme aux PCGR**², c'est-à-dire une mesure chiffrée de la performance financière, de la situation financière ou des flux de trésorerie d'une entité, antérieurs ou futurs, qui n'est pas précisée, définie ou déterminée conformément aux PCGR (ou référentiel comptable) applicables et qui n'est pas présentée dans les états financiers de l'entité. Une mesure financière non conforme aux PCGR exclut les montants compris dans la mesure la plus directement comparable précisée, définie ou déterminée conformément au référentiel comptable applicable ou comprend des montants qui sont exclus de cette dernière;
 - b) une **autre mesure financière**, c'est-à-dire une mesure financière qui n'est ni une mesure financière conforme aux PCGR ni une mesure financière non conforme aux PCGR;
 - c) une **mesure non financière ou une mesure opérationnelle**, c'est-à-dire une mesure qui représente des données physiques ou non financières.
24. 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.
25. Voici des exemples de mesures de la performance :
- a) mesures financières non conformes aux PCGR – bénéfice ajusté, fonds provenant de l'exploitation, produits ajustés par source;
 - b) autres mesures financières – montant du carnet de commandes, croissance du chiffre d'affaires ou des apports, charges des programmes sur les charges totales, coût par dollar recueilli;
 - c) mesures non financières ou opérationnelles – nombre de bénévoles, de salariés, de membres, d'utilisateurs actifs ou de nouveaux magasins, mesures relatives à la durabilité (ressources consommées, émissions de gaz à effet de serre, etc.), mesures de rendement ou d'efficacité en matière de production, de service à la clientèle, de sécurité ou de fiabilité.

² Pour les entités assujetties aux exigences canadiennes en matière de valeurs mobilières, la définition d'une mesure financière non conforme aux PCGR et les exigences relatives à la présentation de ces mesures et aux informations à fournir à leur sujet diffèrent de celles indiquées dans le Cadre et sont données dans le *Règlement 52-112*. Les entités assujetties aux exigences en matière de valeurs mobilières d'autres territoires de compétence doivent consulter les directives réglementaires pertinentes de ces autres territoires.

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

26. Dans la communication d'une mesure de la performance de haute qualité :
- a) **la direction** a la charge d'établir et d'appliquer les politiques, les procédures et les contrôles relatifs à la sélection, à la définition et à la communication de la mesure de la performance et des explications qui s'y rapportent;
 - b) **les responsables de la gouvernance**, comme le conseil d'administration ou le comité d'audit, ont la charge de superviser le processus de sélection, de définition et de communication de la mesure de la performance et des explications qui s'y rapportent par l'entité;
 - c) **les parties indépendantes**, telles que les actuaires, ingénieurs et experts en évaluation, peuvent fournir une appréciation de la mesure de la performance et des explications qui s'y rapportent;
 - d) **les utilisateurs et autres parties prenantes** ont la charge :
 - i) de comprendre et d'évaluer la mesure de la performance et les explications qui sont communiquées,
 - ii) de faire part de leurs observations à la direction sur le caractère utile de la mesure de la performance, afin de favoriser l'amélioration continue de la communication de l'information.

Objectif

27. L'objectif de la communication 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 autres pourvoyeurs de ressources dans le cas d'une entité sans but lucratif.
28. 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 ses stratégies, buts et 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 bienfaisance par la 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 ressources. 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

- 29. 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. Elles sont comparables aux caractéristiques qualitatives qui se trouvent dans les cadres conceptuels de la comptabilité qui sous-tendent la préparation des états financiers.

Ces caractéristiques s'appliquent lors de la sélection, de l'établissement et de la communication d'une mesure de la performance (voir le graphique à la page 19).

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 produire une performance 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 complémentaires 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> <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 définie ou communiquée 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>
Cohérence	<p>Une mesure de la performance est cohérente lorsque l'entité l'établit au moyen de la même méthode d'une période à l'autre ou, pour une même période, pour toutes les entités du groupe.</p>

Ces caractéristiques s'appliquent lors de la sélection, de l'établissement et de la communication d'une mesure de la performance (voir le graphique à la page 19).

Caractéristique	Signification
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 lorsqu'elle peut être validée de manière indépendante par des tiers, notamment au moyen d'une appréciation de la méthode, 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.
Rapidité	Une mesure de la performance est diffusée rapidement lorsque l'information est rendue accessible aux décideurs à temps pour avoir 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.

30. 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).

31. 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.

32. 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. Idéalement, l'entité retrairerait la mesure de la performance de l'exercice précédent afin de présenter des informations cohérentes, mais il pourrait lui être impossible de le faire. Une incohérence d'une période (donc temporaire) est acceptable lorsqu'elle permet de fournir des informations d'une pertinence accrue par la suite. 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 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

33. Le caractère significatif est un jugement particulier à l'entité, qui nécessite l'appréciation des circonstances en présence. L'entité applique, dans l'établissement d'une mesure de la performance et l'appréciation de l'information communiquée à son sujet, le caractère significatif (ou « importance relative ») tel qu'il est défini dans le référentiel comptable qu'elle suit, sur la base de la nature ou de l'ordre de grandeur de cette mesure.

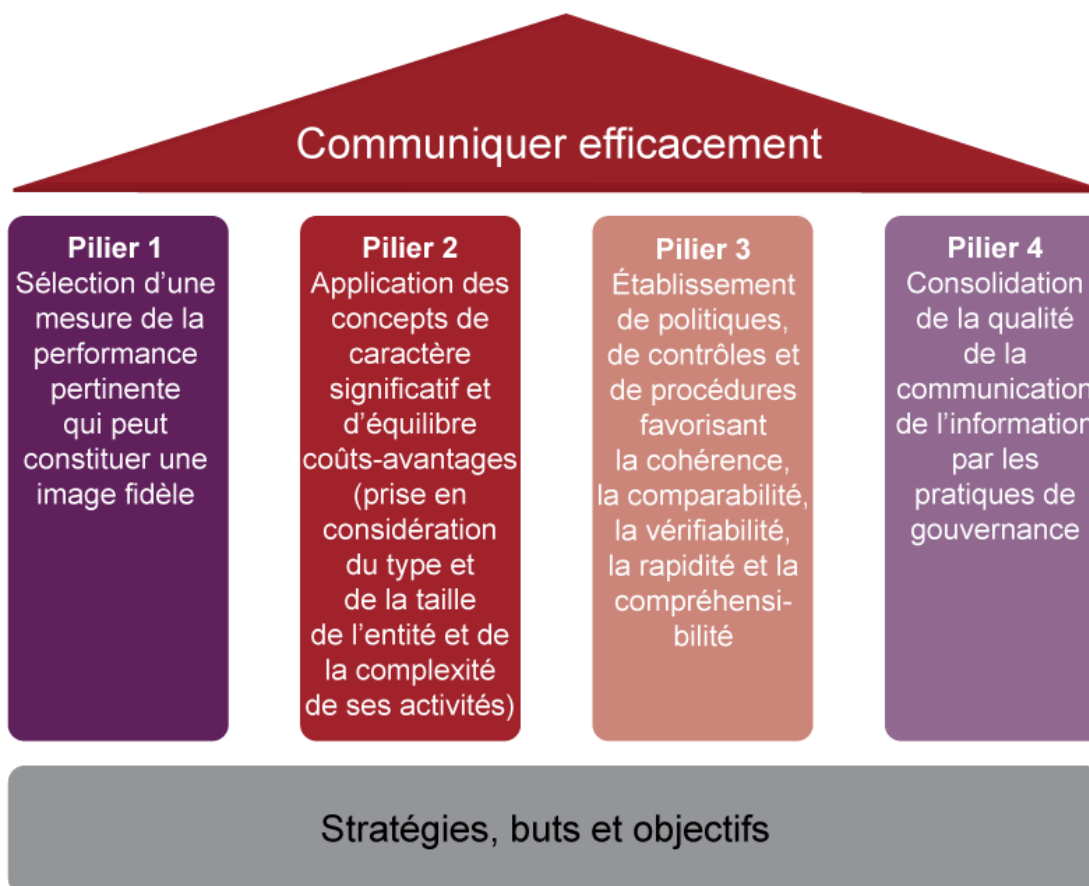
Équilibre coûts-avantages

34. Le coût d'établissement d'une mesure de la performance devrait se justifier par les avantages de communiquer cette mesure.
35. L'entité engage des coûts pour établir et communiquer 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.
36. La communication 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.

Sélection, établissement et communication d'une mesure de la performance

37. Le diagramme ci-dessous montre les principes ou éléments fondamentaux sur lesquels s'appuie l'entité pour bâtir une mesure de la performance, c'est-à-dire la sélectionner, l'établir et la communiquer. Tout comme des fondations et des piliers solides permettent de construire un bâtiment de qualité, l'application de ces principes et de ces processus est susceptible d'aboutir à la communication transparente d'informations fiables sur chaque mesure de la performance.
38. Chacun de ces principes est expliqué dans les sections suivantes, où il est notamment question de l'application des caractéristiques d'une mesure de la performance de haute qualité et des concepts de caractère significatif et d'équilibre coûts-avantages tout au long du processus.

Principes à appliquer à chaque mesure de la performance



S'appuyer sur les fondations

39. 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.
40. 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.

Mettre en place les piliers

Pilier 1 – Sélection d’une mesure de la performance pertinente pouvant constituer une image fidèle

41. 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 de l’entité.
42. 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.
43. 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.
44. 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 la manière dont l’entité exécute les stratégies à court et à long terme qu’elle a énoncées? Par exemple, si l’entité établit 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 que l'entité réalise sa stratégie? 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.

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 stratégies, buts et 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), ou encore comment elle se procure ou utilise les ressources critiques (par exemple, l'eau ou d'autres ressources naturelles), 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 ou si elle ne peut plus disposer des ressources nécessaires à la production des biens ou à la prestation des services) et sur sa capacité à générer de la valeur?

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.

45. Les facteurs à considérer pour établir une mesure de la performance qui donne une image fidèle 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 et les informations qui s'y rattachent donnent-elles une image complète et compréhensible? 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'entrée 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 établies avec des données d'entrée 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.
46. 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 complémentaires 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 définie ou communiquée 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

47. 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 de l'information utile sur un aspect de la performance de l'entité. Il n'est pas souhaitable que la présentation de multiples mesures sur différents aspects de la performance de l'entité vienne semer la confusion ou porter ombrage à la communication d'informations pertinentes sur cette entité (voir « **Communiquer efficacement** » et l'**annexe C**).
48. 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 stratégies, buts et objectifs 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

49. 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 donné qu'il est important que cette mesure soit 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.
50. Une mesure de la performance et les informations qui s'y rapportent sont significatives si elles peuvent influencer ou faire changer les décisions que prennent les utilisateurs.
51. La direction devrait faire appel à son jugement professionnel dans la sélection, l'établissement et la communication d'une mesure de la performance et des informations concomitantes, de manière à réduire le risque d'erreur 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, dans le cas d'un producteur d'or qui présente le coût par once, une petite erreur dans cette mesure pourrait être significative si elle avait une incidence sur les décisions prises par les investisseurs ou les prêteurs.

52. Les avantages de l'établissement et de la communication d'une mesure de la performance pour les utilisateurs devraient l'emporter sur les coûts, sinon la mesure ne devrait pas être présentée. Ces avantages et ces coûts 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.
53. 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, il est plus facile pour la direction que pour les utilisateurs d'établir une mesure de la performance qui constitue une image fidèle. Lorsqu'une mesure de la performance est attendue par les utilisateurs, mais que la direction est d'avis que ce 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 choisie de présenter à la place est plus pertinente que celle attendue par les utilisateurs.

Pilier 3 – Établissement de politiques, de contrôles et de procédures pour chaque mesure de la performance

54. Les politiques et les procédures établissent les lignes directrices à suivre dans l'établissement et la communication d'une mesure de la performance. Elles peuvent aussi permettre d'orienter les discussions et les décisions concernant les changements éventuels dans la manière d'établir, 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 de la mesure de la performance qui est communiquée. Les politiques et procédures sont complétées par d'autres contrôles permettant d'assurer que les politiques sont mises en œuvre adéquatement et que les procédures sont suivies.
55. 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'établissement et à la communication 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.

56. L'entité devrait régulièrement réapprécier la rigueur des politiques et l'ampleur des contrôles et des procédures nécessaires : il s'agit de voir quand les politiques sont à remanier ou dans quelle mesure l'ampleur des contrôles et des procédures est à rajuster pour tenir compte des changements dans les activités de l'entité et le milieu où elle évolue.
57. Une politique rigoureuse à l'égard d'une mesure de la performance :
- a) définit les rôles, l'autorité et les responsabilités quant à l'établissement, à la communication et au suivi de la mesure de la performance;
 - b) définit la mesure de la performance et justifie sa communication;
 - c) précise la manière d'établir les estimations et de poser les jugements, 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 communiquer au sujet de la mesure de la performance (voir la section « **Communiquer efficacement** »);
 - h) prévoit que l'on s'assure que les données de référence qui accompagnent la mesure de la performance, le cas échéant, la situent dans un cadre approprié;
 - i) établit la date à laquelle la mesure de la performance est établie, la période d'activité sur laquelle elle porte et si elle est présentée trimestriellement, semestriellement ou annuellement;
 - j) tient compte de la rapidité avec laquelle la mesure de la performance doit être mise à la disposition des utilisateurs pour être utile;
 - k) énumère les signaux pouvant indiquer que des changements sont à apporter dans l'établissement 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 l'établit 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 influencer leurs décisions.

58. 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 les politiques de l'entité, les exigences réglementaires applicables et le présent cadre.
- b) Cohérence de la préparation – La mesure de la performance est établie et communiquée 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 communiquée concorde avec le résultat du calcul.
- e) Transparence de l'information communiquée – La description de la mesure de la performance et des changements apportés à son mode d'établissement ainsi que les autres informations à fournir sont claires et concises. Pour d'autres considérations relatives à la transparence de la communication, voir la section « **Communiquer efficacement** ».
- f) Examen de l'information communiquée – Les membres de niveau hiérarchique approprié de la direction examinent l'information devant être communiquée, 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, y compris les données de référence, qui l'accompagnent sont cohérentes et compréhensibles;
 - iii) les circonstances dans lesquelles s'inscrivent les informations commentées sont présentées objectivement.
- g) Appréciation périodique – La direction apprécie périodiquement la pertinence de la mesure de la performance communiquée, pour s'assurer qu'elle demeure utile.

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.

- 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 l'établissement d'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 communiquée;
 - 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 communiquer les changements approuvés, notamment en exposant des motifs clairs pour les changements et le retraitement des informations des périodes antérieures.
- i) Supervision – La direction exerce à l'égard de l'établissement de la mesure de la performance et des informations communiquées 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 – Consolidation de la qualité de la communication de l'information par les pratiques de gouvernance

59. La supervision à exercer sur la sélection, l'établissement et la communication 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.
60. La supervision à exercer sur la sélection, l'établissement et la communication 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.

61. La réalisation des actions suivantes est le signe de solides pratiques de gouvernance en ce qui a trait à la sélection, à l'établissement et à la communication d'une mesure de la performance :
- a) s'entretenir 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 pertinente, compte tenu du domaine ou du secteur;
 - c) apprécier si la direction a clairement défini sa mesure de la performance et expliqué pourquoi elle la communique;
 - 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 procéder à l'examen de la mesure de la performance communiquée par 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 la mesure de la performance est communiquée, y compris quant à son incidence sur la rémunération versée;
 - h) envisager de demander à des parties internes et externes de procéder à une appréciation indépendante des procédures et contrôles de communication de l'information de l'entité et/ou de la communication des mesures de la performance.

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 lorsqu'elle peut être validée de manière indépendante par des tiers, notamment au moyen d'une appréciation de la méthode, 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.

Communiquer efficacement

62. 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 de haute qualité comprend des informations propres à l'entité, qui permettent aux utilisateurs :

- a) de comprendre la pertinence de la mesure de la performance lorsqu'elle est utilisée pour évaluer les activités de l'entité;
- b) de savoir, le cas échéant :
 - i) soit que la mesure de la performance est établie conformément à une directive du secteur ou du domaine, en nommant cette directive et en indiquant si la mesure de la performance communiquée par l'entité présente des différences par rapport à la directive et, le cas échéant, en quoi,
 - ii) soit qu'elle est couramment communiquée dans le domaine ou le secteur, mais sans avoir de définition normalisée, ce qui fait que des différences peuvent exister entre les entités qui communiquent des mesures de la performance semblables;
- c) de connaître les autres utilisations de la mesure de la performance par la direction (par exemple, dans le cadre des régimes de rémunération);
- d) d'apprécier les tendances qui se dégagent de la communication d'une mesure de la performance établie uniformément pour de multiples périodes;
- e) de savoir comment la mesure de la performance est établie, y compris :
 - i) la source des informations,
 - ii) les estimations posées,
 - iii) la date à laquelle (ou la période pour laquelle) la mesure est établie,
 - iv) 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 communiquée;
- f) d'apprécier la performance communiquée par la mesure, en fournissant des renseignements situationnels tels que les résultats passés de l'entité, les objectifs ou encore des données de référence;

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.

- g) d'établir pour l'entité une mesure de la performance pouvant être comparée aux mesures présentées par les autres entités du même domaine ou secteur (par exemple, faire ressortir les différences qualitatives et quantitatives);
 - h) d'apprécier la qualité de la mesure de la performance;
 - i) d'apprécier le caractère adéquat des procédures, des contrôles et de la gouvernance qui ont trait à l'établissement et à la communication de la mesure de la performance;
 - j) de savoir si la mesure de la performance a fait l'objet d'une quelconque forme d'appréciation par des parties internes ou indépendantes;
 - k) de tirer une conclusion sur l'utilité de la mesure de la performance.
63. En indiquant que la sélection, l'établissement et la communication d'une mesure de la performance se sont faits en tout ou en partie conformément au présent cadre, qu'elle applique volontairement, l'entité véhicule auprès des utilisateurs un message sur la qualité de ses pratiques d'information et de gouvernance.
64. Certaines informations que l'entité peut envisager de fournir sont décrites dans l'[annexe C](#).

ANNEXE A

Références et ressources

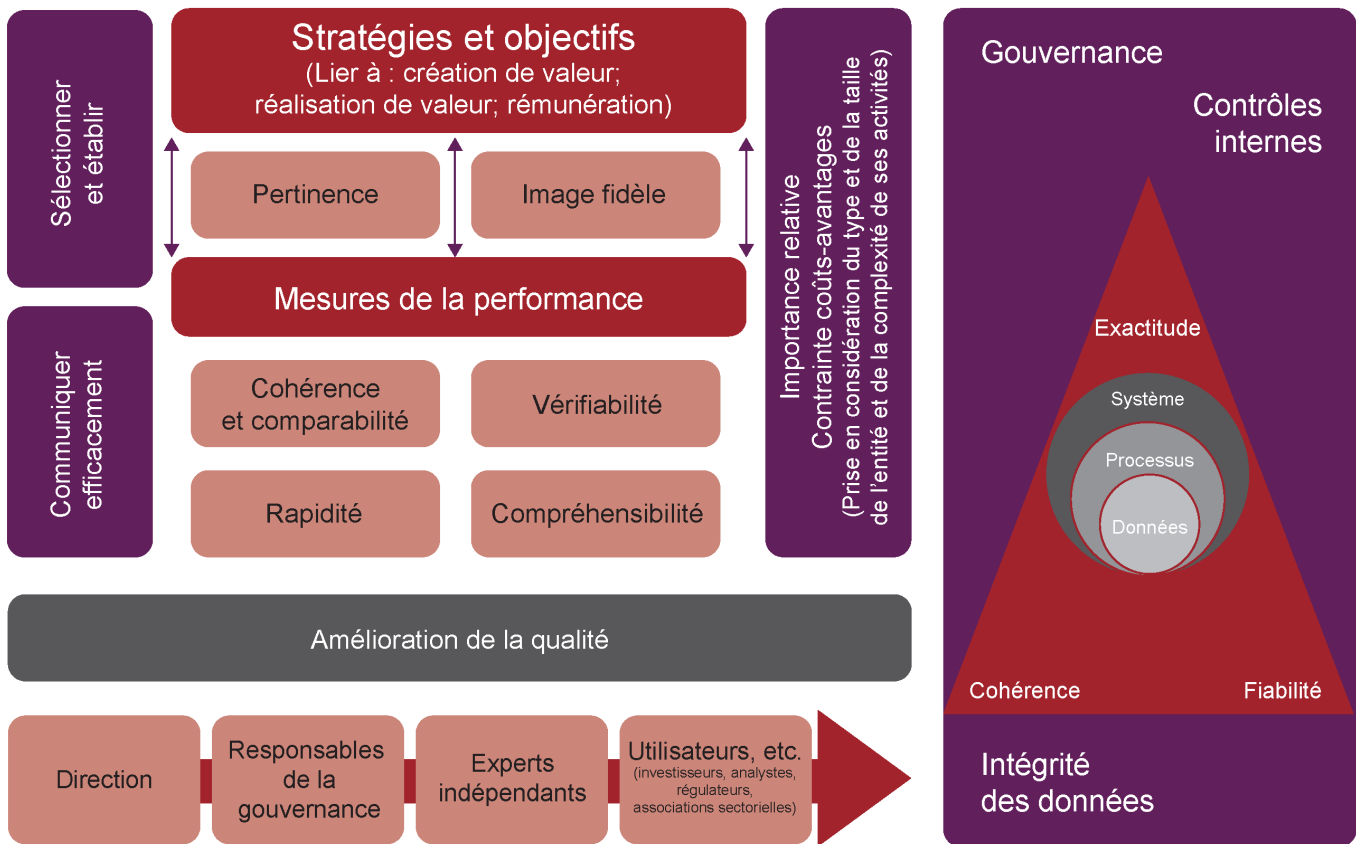
Voici les documents qui ont inspiré l'élaboration du présent cadre. Ils peuvent aider les entités qui élaborent et présentent une mesure de la performance.

1. Autorité européenne des marchés financiers. *Questions and answers – ESMA Guidelines on Alternative Performance Measures (APMs)*, 27 janvier 2017.
2. Autorités canadiennes en valeurs mobilières. *Règlement 52-112*, 27 mai 2021.
3. Center for Audit Quality. *Non-GAAP Measures – A Roadmap for Audit Committees*, mars 2018.
4. CFA Society Toronto. *The Relevance of Audit*, 17 mai 2017.
5. Conseil canadien sur la reddition de comptes. *Gagner la confiance des investisseurs*, mai 2017.
6. CPA Canada. *Alerte info – Communication de l'information d'entreprise – Communication efficace des informations sur les ICP : Éléments à considérer par la direction*, avril 2018.
7. CPA Canada. Linda Mollenhauer. *Surveillance exercée par le conseil sur l'évaluation des programmes d'un OSBL : Questions que les administrateurs devraient poser*, octobre 2016.
8. CPA Canada. Stefan Mihailovich. *Indicateurs clés de performance : Outil pour les comités d'audit*, 2017.
9. CPA Canada. Cam Scholey et Kurt Schobel. *Mesure de la performance des organismes sans but lucratif : Le tableau de bord équilibré comme outil*, juin 2016.
10. Deloitte (The Wall Street CFO Journal). *Understanding Disclosure Controls over Non-GAAP Measures*, 22 juillet 2016.
11. Deloitte. *Quand plus veut dire moins. Explorer la nouvelle tendance de présentation de l'information par les sociétés*, parties 1 à 4, 2015.
12. Deloitte. *Thinking allowed – Non-GAAP and Alternative performance measures*, 16 février 2017.
13. Epstein, Marc J. et Adriana Rejc Buhovac. *Performance Measurement of Not-For-Profit Organizations*, CMA et AICPA, 2009.
14. EY. *Metrics matter – How Internal Audit can help organizations assess performance measurement*, mai 2015.
15. EY. *Performance – Providing insight and analytics for business professionals*, volume 6, numéro 2, 2014.
16. Financial Reporting Council, Financial Reporting Lab. *Performance metrics – Principles and practice*, novembre 2018.
17. Financial Reporting Council, Financial Reporting Lab. *Reporting of performance metrics*, juin 2018.
18. Georgopoulos, Taso et Anthony Scilipoti. *Accounting Alert – Performance Measurement: The Rise of Non-GAAP Metrics*, Veritas Investment Research, 8 septembre 2016.
19. Georgopoulos, Taso. *Accounting Alert – Performance Measurement Vol. 2: The Non-GAAP Link to Compensation*, Veritas Investment Research, 16 octobre 2017.

20. *Globe and Mail* : « **The Numbers Game** », 23 septembre 2016.
McFarland, Janet. « Watchdogs push for earnings clarity ».
Scilipoti, Anthony. « Why Investors Should Care ».
Milstead, David. « How Five Companies Play the Numbers Game ».
21. KPMG. *Presenting performance: The journey to greater clarity*, 2016.
22. KPMG. *Closing the non-GAAP: can non-GAAP reporting be made more consistent, relevant and meaningful?*, 22 mai 2017.
23. NACD Audit Committee Chair and Compensation Committee Chair Advisory Councils. *Nonfinancial Metrics, Strategy, and Culture*, National Association of Corporate Directors, 16 février 2018.
24. PwC. *Corporate performance: What do investors want to know?*, septembre 2014.
25. PwC. *Guide to key performance indicators – Communicating the measure that matter*, 2007.

ANNEXE B

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



ANNEXE C

Considérations sur les informations à fournir³

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	Rapidité	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 des stratégies, buts et objectifs 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 sont 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. S'il s'agit d'une mesure de la performance propre au domaine ou au secteur, indiquer, selon le cas : a) soit que la mesure est établie conformément à une directive du secteur ou du domaine, en nommant cette directive et en précisant si l'entité utilise une		X	X	X			X

³ La définition de « mesure financière non conforme aux PCGR » donnée dans le *Règlement 52-112* et les exigences relatives aux informations à fournir du *Règlement 52-112* et d'autres dispositions législatives canadiennes en matière de valeurs mobilières diffèrent de celles indiquées dans le Cadre. Les entités assujetties aux exigences canadiennes en matière de valeurs mobilières doivent s'acquitter des obligations qui leur incombent en vertu des dispositions législatives canadiennes en matière de valeurs mobilières, y compris les exigences relatives à la présentation et aux informations à fournir du *Règlement 52-112* et d'autres aspects de la législation en valeurs mobilières, s'il y a lieu. Elles doivent consulter le *Règlement 52-112* pour connaître les exigences à ce sujet qu'il contient. Les entités assujetties aux exigences en matière de valeurs mobilières d'autres territoires de compétence doivent consulter les directives réglementaires pertinentes de ces autres territoires.

	Pertinence	Image fidèle	Cohérence	Comparabilité	Vérifiabilité	Rapidité	Compréhensibilité
définition différente et, le cas échéant, en quoi elle diffère; b) soit que la mesure est couramment communiquée dans le domaine ou le secteur, mais sans avoir de définition normalisée, ce qui fait que des différences peuvent exister entre les entités qui communiquent des mesures de la performance semblables.							
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
Mesure financière non conforme aux PCGR							
9. Utiliser un libellé évocateur, clair et concis : a) une mesure financière établie par ajustement d'une mesure financière conforme aux PCGR ajustée est clairement désignée comme « non conforme aux PCGR »; b) 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.		X			X		X
10. Expliquer le motif des ajustements apportés à une mesure financière conforme aux PCGR et la raison pour laquelle il est utile de présenter une mesure financière non conforme aux PCGR.	X	X	X	X	X		X
11. Accorder à la mesure financière conforme aux PCGR une visibilité égale ou supérieure à celle de 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 la mesure la plus directement comparable qui se trouve dans les états financiers.		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		X	X	X		X	X

	Pertinence	Image fidèle	Cohérence	Comparabilité	Vérifiabilité	Rapidité	Compréhensibilité
modifiée est plus pertinente. À moins que ce soit impossible dans les circonstances, fournir une mesure de la performance retraitée.							
14. Indiquer que la mesure de la performance a été sélectionnée, établie et communiquée conformément au présent cadre.	X	X	X	X	X	X	X
15. Préciser si la mesure de la performance a fait l'objet d'une quelconque forme d'appréciation par des parties internes ou indépendantes.					X		X



Conseil des normes
comptables

© 2021 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.frascanada.ca/fr/cnc