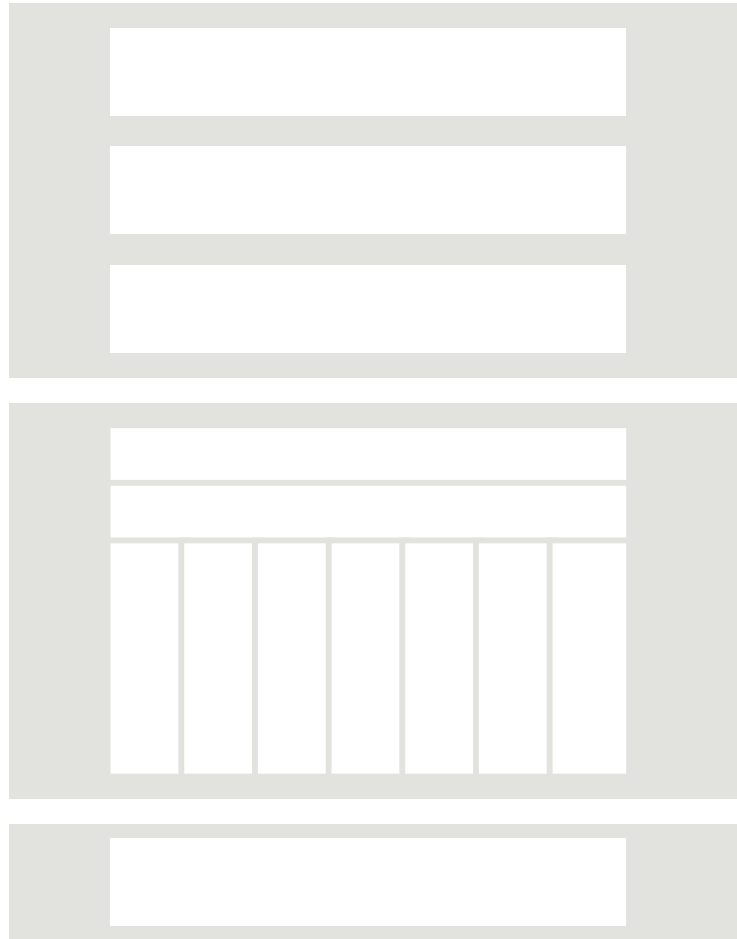


LE CONTRÔLE INTERNE ET L'ATTESTATION : VERSION 2006

Recommandations à l'intention de la direction

James L. Goodfellow et Alan D. Willis



LE CONTRÔLE INTERNE ET L'ATTESTATION : VERSION 2006

Recommandations à l'intention de la direction

James L. Goodfellow et Alan D. Willis

Tous droits réservés © 2006
L'Institut Canadien des Comptables Agréés
277, rue Wellington Ouest
Toronto (Ontario)
Canada M5V 3H2

www.cgrg.ca

Available in English
Imprimé au Canada

Tdm

Table des matières

Préface	v
A. Introduction	1
B. Les quatre étapes du processus d'attestation	5
C. Lien entre le CIIF et les CPCI	7
Messages clés	9
D. Le CIIF et le cycle de croissance de l'entreprise	11
Messages clés	14
E. Élaboration d'une stratégie pour l'attestation de la conception du CIIF	15
Considérations générales	15
Utilisation d'un cadre de contrôle	16
Contrôles de prévention et contrôles de détection	16
Contrôles à l'échelle de l'entité et contrôles au niveau des processus	17
Mise en concordance avec les processus de sous-attestation	17
Processus d'attestation de la conception du CIIF	18
F. Processus d'attestation : la préparation	19
1. Examen de l'information pertinente sur le contrôle	19
2. Repérage des systèmes de contrôle pertinents et des soldes de comptes importants	20
3. Repérage des principaux risques liés à l'information financière	21
Message clé	22
G. Processus d'attestation : l'évaluation	23
4. Évaluation de la qualité de l'environnement de contrôle	23
Responsabilités du conseil d'administration	24
Code de conduite	24
Politique sur les dénonciations	25
Pratiques de rémunération	25

Philosophie et style de gestion de la direction	25
Influence du conseil d'administration sur l'environnement de contrôle chez les émetteurs émergents	26
Messages clés	28
5. Évaluation de la conception des autres contrôles à l'échelle de l'entité	28
Messages clés	33
6. Évaluation des contrôles au niveau des processus	33
Messages clés	38
H. Processus d'attestation : la formulation et la communication de l'information	39
a) Examen des résultats des évaluations de la conception du CIIF	39
b) Communication de l'information : facteurs à considérer et décisions	41
i) Types de faiblesses de conception du CIIF	41
ii) Importance relative	42
iii) Arbre de décision sur la communication des faiblesses importantes	43
iv) Enquête sur l'incidence des faiblesses de conception du CIIF	44
c) Exemples d'informations à communiquer	45
d) Décisions sur les informations à communiquer sur les changements apportés au CIIF	45
e) Faiblesses importantes du CIIF non corrigées	46
f) Problèmes auxquels font face les petites entreprises	47
Messages clés	48
I. Rôle du comité de vérification et des vérificateurs externes	49
Les responsabilités du comité de vérification et du conseil d'administration	49
Responsabilités du vérificateur externe	50
Communication avec le comité de vérification	52
Aide supplémentaire fournie par les vérificateurs externes	53
Messages clés	54
J. Préparation à la quatrième étape du processus d'attestation	55
Annexe 1 : Les quatre étapes de l'attestation par le chef de la direction et le chef des finances, et l'attestation annuelle requise en 2006	57
Annexe 2 : Définitions des contrôles et procédures de communication de l'information et du contrôle interne à l'égard de l'information financière tirées du Règlement 52-109	59
Annexe 3 : Où trouver d'autres informations	61
Les auteurs	63

Préface

Conseil sur la gestion des risques et la gouvernance

Thomas Peddie, FCA, président
Dan Cornacchia, FCA
Brian Ferguson, CA
John Fraser, CA
Michael Harris, CA
Andrew J. McDougall, LL.B.
Peter W. Roberts, CA, CPA (Illinois)
Josée Santoni, CA

Groupe consultatif des administrateurs

Giles Meikle, FCA, président
James Arnett, c.r.
William Dimma, F.ICD, ICD.D
John Ferguson, FCA
Gordon Hall, FSA, ICD.D
Robin Korthals
Mary Mogford, F.ICD, ICD.D
Patrick O'Callaghan
Ronald Osborne, FCA
Guylaine Saucier, CM, FCA

Permanents de l'ICCA

William Swirsky, FCA, vice-président, Développement des connaissances
Gigi Dawe, directrice de projets, Gestion des risques et gouvernance

Le Conseil sur la gestion des risques et la gouvernance (le CGRG) de l'Institut Canadien des Comptables Agréés a commandé le présent document afin d'aider les chefs de la direction et les chefs des finances à s'acquitter de leurs responsabilités à l'égard de l'information financière externe, et tout particulièrement en ce qui concerne le contrôle interne à l'égard de l'information financière (CIIF) et les attestations connexes que les chefs de la direction et les chefs des finances sont tenus de produire à compter de 2006.

Conformément au Règlement 52-109, qui porte sur les attestations des chefs de la direction et des chefs des finances et qui a été élaboré par les Autorités canadiennes en valeurs mobilières (ACVM), les chefs de la direction et les chefs des finances sont pour la première fois tenus d'inclure dans leurs attestations pour l'exercice 2006 des déclarations sur la conception du contrôle interne à l'égard de l'information financière et sur les informations y afférentes qui sont présentées dans le rapport de gestion. Ces déclarations s'ajoutent aux attestations actuelles sur les contrôles et les procédures de communication de l'information (CPCI).

Le présent document, qui accompagne la publication intitulée *Le contrôle interne et l'attestation : version 2006—Recommandations à l'intention des administrateurs*, propose aux chefs de la direction et aux chefs des finances (ainsi qu'aux autres membres de la direction) une approche descendante fondée sur les risques qu'ils peuvent suivre pour attester la conception du CIIF, ainsi qu'une méthode qui les aidera à évaluer les faiblesses (ou lacunes) de conception du CIIF et à déterminer les informations à fournir.

Ces deux documents présentent des principes, des concepts et des pratiques inspirés de cadres de contrôle interne, de lignes directrices et de publications récentes reconnus sur le CIIF; ils jettent un nouvel éclairage sur la question et proposent de nouvelles pistes de réflexion. Ils complètent les publications existantes de l'ICCA sur le contrôle, les risques, la gouvernance, la communication de l'information et les responsabilités des chefs des finances.

Les recommandations contenues dans ces deux nouveaux ouvrages s'adressent aux émetteurs cotés à la Bourse de Toronto et à la Bourse de croissance TSX, auxquels s'applique le Règlement 52-109. Dans la mesure du possible, les circonstances et les difficultés auxquelles font face les petits émetteurs et les émetteurs émergents en ce qui a trait au contrôle sont également traitées.

Le CGRG exprime sa gratitude aux membres du Groupe consultatif des administrateurs pour leurs conseils, et remercie les auteurs, James L. Goodfellow, FCA, vice-président du Conseil, Deloitte, et Alan Willis, CA, Alan Willis & Associates. Le CGRG tient aussi à exprimer sa reconnaissance à Hugh Miller, qui a révisé le texte et fait des suggestions utiles.

Le présent document reflète uniquement les opinions des auteurs; il ne constitue pas une norme professionnelle ni ne vise à en modifier ou à en remplacer une. Il ne doit pas non plus être interprété comme constituant des règles minimales d'application obligatoire. Les chefs de la direction et les chefs des finances doivent consulter leurs conseillers professionnels à l'égard de toute question pour laquelle ils ont besoin d'éclaircissements, d'informations supplémentaires ou d'indications.

Tom Peddie, FCA
Président, Conseil sur la gestion des risques et la gouvernance

Auteurs

James L. Goodfellow, FCA

Alan D. Willis, CA

Réviseur

Hugh Miller

Responsable du projet

Gigi Dawe, directrice de projets, ICCA

À la mémoire de...

Le présent ouvrage est dédié à la mémoire de W.A. (Bill) Bradshaw, FCA (1928 – 2006), associé, ami et mentor des auteurs. Bill a fait plusieurs contributions exceptionnelles à la profession comptable canadienne. La plus importante d'entre elles est sans doute l'introduction d'une approche multidisciplinaire fondée sur des systèmes pour aborder les questions en matière de gouvernance, de risque, de contrôle et de reddition de comptes. Ses réflexions et ses enseignements nous ont été d'une valeur inestimable, notamment pour l'élaboration du présent document. Nous lui en sommes profondément reconnaissants.

A Introduction

Dans leurs attestations annuelles pour 2006, les chefs de la direction et les chefs des finances auront à attester la conception du contrôle interne à l'égard de l'information financière. Quelles mesures les chefs de la direction et les chefs des finances peuvent-ils prendre avant de souscrire ces nouvelles attestations? Quelles conséquences peuvent avoir les faiblesses (ou lacunes) importantes repérées au cours du processus?

Contexte

Le Règlement 52-109, qui porte sur les attestations du chef de la direction et du chef des finances et qui a été élaboré par les Autorités canadiennes en valeurs mobilières (ACVM), exige que les chefs de la direction et les chefs des finances déclarent, dans le cadre de leurs attestations annuelles pour 2006, qu'ils ont la responsabilité d'établir et de maintenir des contrôles et procédures de communication de l'information (CPCI) ainsi que le contrôle interne à l'égard de l'information financière (CIIF), et qu'ils ont «conçu [...] ce contrôle interne à l'égard de l'information financière pour fournir une assurance raisonnable que l'information financière est fiable et que les états financiers ont été établis, aux fins de la publication de l'information financière, conformément aux PCGR de l'émetteur».

Les attestations du chef de la direction et du chef des finances doivent aussi indiquer que «tout changement concernant le contrôle interne à l'égard de l'information financière survenu pendant sa dernière période intermédiaire qui a eu ou dont on peut raisonnablement penser qu'il aura une incidence importante sur le contrôle interne à l'égard de l'information financière» est présenté dans le rapport de gestion.

Les ACVM comptent ajouter aux attestations du chef de la direction et du chef des finances une déclaration sur l'efficacité du fonctionnement du CIIF. Il semble donc que, selon les exigences canadiennes, les vérificateurs ne seront pas tenus de produire une attestation distincte au sujet du CIIF.

Le présent ouvrage présente un aperçu des quatre étapes de la mise en œuvre des exigences des ACVM en matière d'attestation, ainsi que du lien qui existe entre le CIIF et les CPCI. Il traite ensuite brièvement de l'importance de tenir compte du cycle de croissance de l'entreprise lors de la conception des CIIF.

Il propose une approche descendante fondée sur les risques que les chefs de la direction et les chefs des finances peuvent suivre pour évaluer la conception du CIIF et pour déterminer les informations internes et externes dont ils ont besoin pour communiquer leurs constatations et leurs conclusions. Les rôles des comités de vérification et des vérificateurs externes quant au CIIF et à son attestation sont analysés. En dernier lieu, le document présente certaines conclusions et questions relatives à la préparation à la quatrième étape de l'attestation. L'Annexe 1 comporte un diagramme des quatre étapes de l'attestation par le chef de la direction et le chef des finances, ainsi que l'attestation annuelle requise en 2006. L'Annexe 2 présente les définitions que donnent les ACVM du CIIF et des CPCI. L'Annexe 3 contient une liste de sources de renseignements sur les sujets abordés dans le document.

Responsabilité à l'égard du contrôle interne

Selon les directives des ACVM sur la gouvernance, le conseil d'administration a une responsabilité à l'égard des systèmes de contrôle interne et d'information de gestion de l'émetteur¹. Dans les faits, le conseil d'administration délègue à la direction la responsabilité de la conception et de la mise en œuvre du système de contrôle interne, y compris des éléments qui constituent le CIIF.

Par contrôle interne, on entend généralement les processus établis par la direction pour fournir une assurance raisonnable quant à l'atteinte des objectifs de l'organisation en matière d'exploitation, d'information et de conformité. Le contrôle interne vise à traiter les risques qui constituent une menace pour l'atteinte de ces objectifs. La définition du contrôle interne à l'égard de l'information financière que donnent les ACVM précise les objectifs pertinents pour l'information financière.

Les attitudes du chef de la direction et du chef des finances à l'égard du processus d'attestation et l'approche qu'ils adoptent en la matière envoient un message clair à l'ensemble de l'organisation. Quand le chef de la direction élève le processus au rang des priorités et montre activement l'exemple, les employés qui produisent les rapports financiers, les estimations comptables et les informations financières font eux aussi une priorité de la qualité de l'information financière. Qui plus est, les chefs de la direction et les chefs des finances peuvent considérer qu'il vaut mieux assumer des coûts pour mettre en œuvre un CIIF solide plutôt que pour remédier aux problèmes une fois qu'ils sont devenus un enjeu sur le marché et qu'ils portent atteinte à la réputation de l'entreprise, de ses administrateurs et de ses dirigeants.

Le présent ouvrage vise en premier lieu à répondre aux besoins des chefs de la direction et des chefs des finances ainsi qu'à ceux des autres membres de la direction intervenant dans le processus d'attestation et d'information et à leur fournir des indications sur l'attestation de la conception du CIIF à temps pour le dépôt des documents annuels de 2006. Nous utiliserons par conséquent souvent le terme «direction» dans les pages qui suivent pour désigner toutes ces personnes.

Conséquences pour les petits émetteurs

Il n'est pas facile d'attester la conception du CIIF, en particulier dans une petite entreprise. Les émetteurs émergents ne sont pas dispensés de l'obligation d'attestation de la conception du CIIF, et bon nombre d'entre eux doivent en outre faire

¹ Voir l'article 3.4 de l'*Instruction générale 58-201 relative à la gouvernance* des Autorités canadiennes en valeurs mobilières (ACVM).

face à des difficultés importantes sur le plan pratique du fait de leur petite taille. Les pratiques de gouvernance et les pratiques applicables aux comités de vérification sont moins élaborées chez les émetteurs émergents que chez les grands émetteurs bien établis, situation qui découle en partie des différences dans les exigences des ACVM en matière de gouvernance et de comité de vérification. Les fonctions de gestion des finances et les ressources humaines dans les petites entreprises et les émetteurs émergents peuvent aussi être plus limitées en nombre et en capacité.

Les considérations d'ordre pratique qui touchent les petits émetteurs et les émetteurs émergents sont mentionnées et font l'objet d'indications spécifiques lorsque cela est possible dans les parties pertinentes du présent document. Le document intitulé *Internal Control over Financial Reporting — Guidance for Smaller Public Companies*, publié en juin 2006 par le COSO, aux États-Unis, pourrait être utile aux petits émetteurs, même si aux États-Unis, un petit émetteur est souvent grand par rapport aux petites sociétés ouvertes canadiennes.

Certains petits émetteurs font face à une difficulté toute particulière : les nouvelles exigences en vigueur pour 2006 les obligent à attester l'efficacité de la conception du CIIF. Or, le manque de personnel et de ressources financières d'un grand nombre de ces émetteurs peut donner lieu à des faiblesses importantes du CIIF — faiblesses qui ne peuvent être corrigées facilement — et de façon peu coûteuse. Ces émetteurs pourraient ainsi se trouver dans l'impossibilité de fournir la déclaration exigée au sujet de la conception du CIIF, ce qui les empêcherait de signer et de produire l'attestation complète (puisque'il n'est pas permis d'apporter des modifications aux attestations). La façon de remédier à cette situation et de fournir des informations à son sujet est une question importante que nous analyserons plus loin dans le document.

Conseils d'administration et comités de vérification

Les obligations d'attestation soulèvent d'importantes questions pour les comités de vérification et les conseils d'administration, notamment les suivantes : Quel est leur rôle dans le processus? Quels seraient les risques s'il était déterminé que la conception du CIIF présentait une faiblesse alors que le chef de la direction et le chef des finances ont déjà produit une attestation à son sujet et que cette faiblesse n'a pas été mentionnée dans le rapport de gestion approuvé par le conseil d'administration? Quels seraient les risques si des erreurs comptables importantes étaient découvertes une fois que les documents et les attestations du chef de la direction et du chef des finances sur la conception du CIIF ont été déposés, mais qu'aucune faiblesse n'a été mentionnée dans le rapport de gestion qui a été examiné par le comité de vérification et approuvé par le conseil d'administration?

Un document complémentaire plus court porte sur les besoins et les responsabilités en matière de surveillance des comités de vérification et des conseils d'administration. Ce document traite plus particulièrement du rôle du conseil d'administration en ce qui à trait à l'environnement général de contrôle de l'organisation et au ton donné par la direction, lesquels ont une influence prépondérante sur le CIIF. Les comités de vérification et les conseils d'administration en quête d'informations plus détaillées sur certains aspects du processus suivi par les chefs de la direction et les chefs des finances pour préparer leur attestation de la conception du CIIF peuvent se reporter au présent document.

B Les quatre étapes du processus d'attestation

Le Règlement 52-109, qui porte sur les attestations du chef de la direction et du chef des finances, a été publié en 2004; il renferme des exigences semblables aux règles en matière d'attestation qui découlent de la Loi Sarbanes-Oxley (SOX) et que la SEC a mises en œuvre aux États-Unis. Depuis 2005, le Règlement 52-109 s'applique à tous les émetteurs assujettis². Les émetteurs canadiens qui sont aussi inscrits auprès de la SEC peuvent toutefois utiliser les attestations qu'ils préparent à l'intention des autorités américaines pour satisfaire aux exigences canadiennes. Aucune dispense n'est prévue pour les émetteurs émergents, alors que les sociétés inscrites à la Bourse de croissance TSX sont dispensées de certaines exigences relatives aux comités de vérification et à la communication d'informations sur la gouvernance.

La mise en œuvre des obligations d'attestation du chef de la direction et du chef des finances comporte quatre étapes; chacune de ces étapes repose sur la précédente et élargit la portée de l'attestation.

À la première étape, qui a eu lieu en 2004, les chefs de la direction et les chefs des finances des émetteurs assujettis ont dû attester en leur nom personnel que, à leur connaissance, les états financiers annuels et les autres éléments d'information financière présentés dans les documents annuels et intermédiaires donnaient, «à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de l'émetteur, ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie». Il s'agissait là de l'«attestation partielle».

À la deuxième étape, en 2005, les chefs de la direction et les chefs des finances devaient en plus attester qu'ils avaient conçu des contrôles et des procédures de communication de l'information pour fournir une assurance raisonnable que l'information importante relative à l'émetteur, y compris ses filiales consolidées, leur avait été communiquée par d'autres personnes au sein de ces entités. Ils étaient également tenus d'attester qu'ils avaient évalué l'efficacité des contrôles et procédures de communication de l'information à la fin de

² Lorsque le Règlement 52-109 est entré en vigueur en 2004, il ne s'appliquait ni en Colombie-Britannique ni au Québec.

l'exercice visé par les documents annuels et fait en sorte que l'émetteur présente dans le rapport de gestion annuel leurs conclusions sur l'efficacité des contrôles et procédures de communication de l'information.

L'année 2006 marque le début de la troisième étape du processus d'attestation. Les chefs de la direction et les chefs des finances sont maintenant tenus d'ajouter les déclarations qui suivent (en italique) à leurs attestations annuelles³ :

- Les autres dirigeants de l'émetteur qui souscrivent une attestation et moi-même avons la responsabilité d'établir et de maintenir des contrôles et procédures de communication de l'information et le contrôle interne à l'égard de l'information financière pour l'émetteur, et nous avons :

b) conçu ou fait concevoir sous notre supervision ce contrôle interne à l'égard de l'information financière, pour fournir une assurance raisonnable que l'information financière est fiable et que les états financiers ont été établis, aux fins de la publication de l'information financière, conformément aux PCGR de l'émetteur;

- *J'ai fait en sorte que l'émetteur indique dans son rapport de gestion annuel tout changement concernant le contrôle interne à l'égard de l'information financière survenu pendant sa dernière période intermédiaire qui a eu ou dont on peut raisonnablement penser qu'il aura une incidence importante sur le contrôle interne à l'égard de l'information financière.*

La quatrième étape du processus d'attestation n'est pas encore finalisée et ne devrait pas démarrer avant 2007, au plus tôt. Les ACVM ont indiqué que les chefs de la direction et les chefs des finances auront à cette étape à attester qu'ils ont évalué l'efficacité du CIIF et présenté les conclusions de leur évaluation dans le rapport de gestion annuel de l'émetteur. Contrairement à ce qui est exigé aux États-Unis, les chefs de la direction et les chefs des finances n'auront pas à produire un rapport distinct sur le contrôle interne, ni à obtenir l'opinion du vérificateur externe sur l'appréciation, faite par la direction, de l'efficacité du contrôle interne ou sur une appréciation, faite par le vérificateur lui-même, de l'efficacité du contrôle interne.

Les ACVM révisent actuellement le Règlement 52-109 en vue de refléter ces propositions, une version révisée de ce règlement devant être publiée pour commentaires à l'automne de 2006.

³ Avis 52-311 du personnel des ACVM, décembre 2005. L'attestation à fournir en 2006 est reproduite à l'Annexe 1, qui présente aussi un graphique illustrant les quatre étapes du processus d'attestation.



Lien entre le CIIF et les CPCI

Les obligations d'attestation du chef de la direction et du chef des finances reposent sur deux concepts — les contrôles et procédures de communication de l'information (CPCI) et le contrôle interne à l'égard de l'information financière (CIIF)⁴.

Les émetteurs assujettis rendent publiques des informations de deux types : les informations contenues dans les documents qu'ils sont tenus de déposer auprès des autorités de réglementation des valeurs mobilières (y compris les états financiers intermédiaires et annuels et les rapports de gestion), et les autres informations qu'ils communiquent volontairement par la voie de déclarations verbales ou écrites.

La définition que donnent les ACVM du CIIF est centrée sur la fiabilité de l'information financière et plus particulièrement sur les contrôles à l'égard de l'information contenue dans les états financiers intermédiaires et trimestriels. Selon la définition des ACVM, le CIIF a pour but de fournir une assurance raisonnable :

- que les états financiers établis à l'intention d'utilisateurs externes sont conformes aux PCGR de l'émetteur;
- que les opérations sont enregistrées comme il se doit pour permettre l'établissement d'états financiers, et que les dossiers sont tenus de façon suffisamment détaillée;
- que les encaissements et décaissements de l'émetteur ne sont faits qu'avec l'autorisation de la direction et du conseil d'administration;
- que toute acquisition, utilisation ou cession non autorisée des actifs de l'émetteur pouvant avoir une incidence importante sur les états financiers annuels ou intermédiaires est soit interdite, soit détectée à temps pour éviter que les états financiers annuels ou intermédiaires contiennent des erreurs importantes.

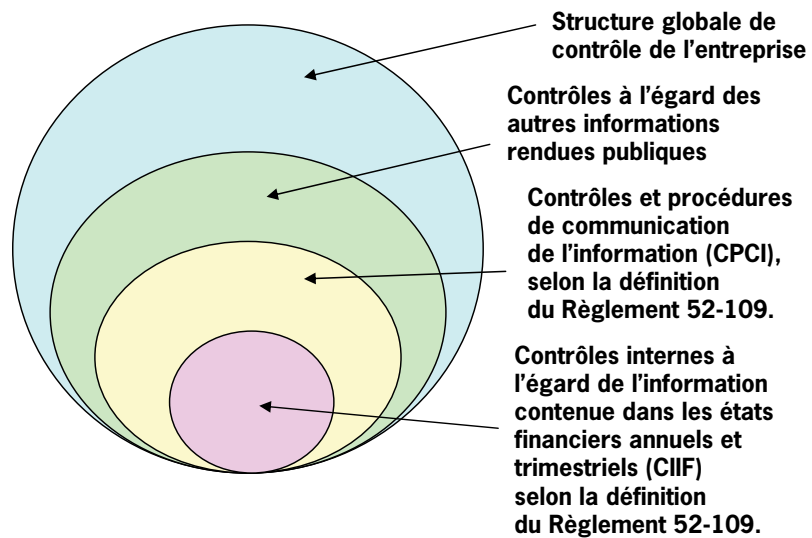
Aux fins des attestations de la conception du CIIF (et des informations connexes à fournir dans le rapport de gestion), le CIIF devrait, selon notre interprétation des définitions des ACVM, être considéré comme un élément ou

⁴ Voir l'Annexe 2 pour les définitions des CPCI et du CIIF.

un sous-ensemble de CPCI⁵. Cela signifie que toute faiblesse importante de conception (ou de fonctionnement) du CIIF devrait être communiquée dans le rapport de gestion, comme le serait toute autre faiblesse mentionnée dans les conclusions de la direction sur l'efficacité des CPCI.

Le graphique ci-après représente le lien entre la structure globale de contrôle, les contrôles et procédures de communication de l'information et le contrôle interne à l'égard de l'information financière de l'organisation. Il vise à illustrer le fait que le CIIF est un concept plus restreint que les CPCI, qui sont eux-mêmes moins étendus que les contrôles applicables à toutes les informations rendues publiques, eux-mêmes moins englobants que l'ensemble de contrôles mis en place au sein d'une organisation afin de l'aider à atteindre ses objectifs.

Catégories de contrôle



Le lien qui existe entre les contrôles de communication de l'information et la responsabilité civile à l'égard des obligations d'information sur le marché secondaire est important. Les administrateurs, les dirigeants et les émetteurs ont droit à une défense de diligence raisonnable, qui suppose notamment qu'ils ont pu s'appuyer sur le système et les contrôles de communication de l'information de l'émetteur, à condition qu'ils aient procédé à une enquête raisonnable pour justifier cet appui. Les attestations du chef de la direction et du chef des finances, ainsi que le processus qu'ils suivent pour étayer leurs attestations, est un élément important de la défense de diligence raisonnable.

Les attestations du chef de la direction et du chef des finances prévues par le Règlement 52-109 ne visent que les contrôles à l'égard des documents devant être déposés auprès des autorités de réglementation. Les comités de vérifica-

⁵ Cette interprétation concorde avec celle exprimée à l'Annexe III du document *Perspectives on Internal Control Reporting*, publié en décembre 2004 par Deloitte & Touche LLP, Ernst & Young LLP, KPMG LLP et PricewaterhouseCoopers LLP (États-Unis). La Partie 6 de l'*Instruction générale relative au Règlement 52-109* traite également de cette question, indiquant que les CPCI et le CIIF se recoupent sur bien des points mais pas entièrement.

tion et les conseils d'administration qui veulent s'appuyer sur les contrôles de communication à l'égard d'autres communications volontaires (par exemple, dans les rapports annuels ou les téléconférences avec des analystes) doivent s'assurer que les contrôles à l'égard de ces informations sont intégrés au processus d'attestation du chef de la direction et du chef des finances ou sont évalués d'une quelconque autre façon.

Messages clés

- Les expressions «contrôles et procédures de communication de l'information» (CPCI) et «contrôle interne à l'égard de l'information financière (CIIF)» sont définies dans le Règlement 52-109. La définition que donnent les ACVM du CIIF vise particulièrement la composante états financiers du processus d'information financière.
- Les faiblesses importantes de conception du CIIF doivent être communiquées dans le rapport de gestion d'une façon similaire aux faiblesses importantes des CPCI.
- Étant donné les dispositions législatives de l'Ontario sur la responsabilité civile, les émetteurs pourraient souhaiter élargir leur définition des CPCI afin qu'elle englobe toute l'information publiée et pas seulement l'information contenue dans les documents qui doivent être déposés auprès d'une autorité de réglementation des valeurs mobilières.

D Le CIIF et le cycle de croissance de l'entreprise

Le CIIF ne représente pas qu'un moyen de satisfaire aux exigences des autorités de réglementation des valeurs mobilières en matière d'information financière. Un système de CIIF bien conçu fournit une assurance raisonnable que les actifs sont protégés et que des informations financières et des indicateurs de performance exacts et fiables sont communiqués en temps opportun aux décideurs. Bref, un bon CIIF contribue à la capacité d'une entreprise de prendre les décisions qui l'aideront à atteindre ses objectifs, notamment en ce qui a trait à l'avantage concurrentiel et au développement à long terme. Un CIIF faible ne représente pas uniquement un risque en matière d'information financière, mais peut représenter un risque important pour l'organisation dans son ensemble et pour l'atteinte de ses objectifs globaux.

Pour que l'entreprise atteigne ses objectifs, le CIIF doit tenir compte des défis, des opportunités et des risques auxquels fait face l'entreprise lorsqu'elle se mesure aux autres pour ce qui est de la part de marché, de la clientèle, des employés et des capitaux dans son secteur d'activité. Comme ces défis et ces risques sont différents à chacune des étapes de l'évolution d'une entreprise, l'approche à adopter à l'égard du CIIF diffère également.

Toute entreprise se trouve habituellement à l'une des cinq phases suivantes du cycle de croissance :

- 1. Démarrage/prospection**
- 2. Croissance rapide**
- 3. Maturité**
- 4. Transformation**
- 5. Déclin**

La direction doit s'assurer que la conception du CIIF tienne compte des risques propres à chacune de ces étapes et qu'elle est modifiée comme il se doit au fil de l'évolution de l'entreprise.

1. Démarrage/prospection

À cette étape, l'entreprise n'a pas encore déterminé les marchés ou clientèles qui lui permettront de générer des bénéfices et des flux de trésorerie soutenus. Elle manque souvent de ressources fiables en comptabilité et en finances, et doit surveiller de près et projeter ses flux de trésorerie pour éviter d'épuiser les capitaux fournis par les propriétaires et mobilisés au moyen d'un premier appel public à l'épargne. La conception du CIIF doit tenir compte de la comptabilité de base, de la fiscalité et de la gestion des flux de trésorerie, et limiter les possibilités de contournement des contrôles par le chef de la direction ou l'actionnaire qui détient le contrôle, qui peuvent tenter de continuer à exploiter l'entreprise comme si elle était une société fermée.

2. Croissance rapide

Maintenir une croissance d'au moins 10 % et mettre en marché une quantité suffisante de produits pour répondre à la demande ne sont que quelques-uns des défis que l'entreprise doit relever à cette étape. De plus, elle est confrontée à divers problèmes, dont le règlement exige beaucoup de temps et d'argent et qui exerce une pression sur l'équipe de direction et les systèmes comptables. Lors de la conception de son CIIF, l'entreprise doit tenir compte de l'acquisition nécessaire des capacités comptables qui lui permettront de rester en phase avec la croissance du chiffre d'affaires et les programmes d'acquisition, voire de les rattrapper. Comme l'entreprise doit consacrer beaucoup de temps et de ressources pour mettre en œuvre ces capacités à une époque où il lui faut aussi consacrer du temps et des ressources pour répondre à la demande de la clientèle –, la solution pour la conception du CIIF consistera souvent à ne rien changer ou à mettre en place des chiffriers électroniques et d'autres solutions pour contourner les difficultés.

3. Maturité

À cette étape, l'entreprise enregistre des bénéfices substantiels et a une part de marché significative, des clients fidèles, un effectif de taille et des flux de trésorerie appréciables, et ses activités d'exploitation courantes sont habituellement encadrées par plusieurs niveaux hiérarchiques, diverses politiques et plusieurs processus d'affaires. La direction tente souvent de simplifier sa structure de gestion et de rationaliser les processus en recourant à l'automatisation et à l'externalisation pour rehausser la productivité et accroître le rendement pour les actionnaires. L'entreprise qui en est à cette étape peut aussi être réorganisée sous forme de fiducie de revenu, qui aura ses propres défis à relever en ce qui à trait à l'information financière.

Les questions qui se posent à l'entreprise parvenue à maturité relativement à la conception des CIIF portent souvent sur la mise en place de contrôles efficaces à l'échelle de l'entité, de programmes de gestion du risque d'entreprise et de reddition de comptes ainsi que sur le remaniement des contrôles des processus afin d'accroître l'efficacité. Dans les grandes organisations ayant atteint leur maturité, le CIIF peut devenir exagérément bureaucratique et procédurier, et procurer une fausse impression de sécurité quant à son efficacité. Ces entreprises s'exposent au risque que les programmes de remaniement fassent perdre à la direction la maîtrise des systèmes de facturation, d'établissement des coûts et de comptabilité, ce qui fait ressortir des considérations importantes en matière de conception du CIIF dans des domaines comme la constatation des

produits ou les provisions pour pertes. Les entreprises qui comptent plusieurs établissements et mènent des activités à l'échelle internationale, de même que celles qui décentralisent l'exploitation et les systèmes d'information peuvent faire face à des défis supplémentaires en matière de CIIF.

4. Transformation

Lorsque la croissance se stabilise et que la loyauté des clients décroît, l'entreprise soit fait peau neuve pour retrouver une nouvelle «courbe de croissance», soit poursuit son déclin. Comme la pénétration de nouveaux marchés exige souvent des compétences et des habiletés entrepreneuriales considérables, un grand nombre d'organisations arrivées à maturité réalisent leur transformation en recourant à des coentreprises, à de nouveaux investisseurs et à des partenariats stratégiques.

L'incidence de ce genre de transformation sur la conception du CIIF dans ces entreprises est importante. La transformation d'une entreprise a des conséquences beaucoup plus importantes que le remaniement d'un ou plusieurs processus d'affaires. Les risques doivent être bien compris. Le CIIF doit permettre à la direction de rester maître de la situation au cours du processus de transformation et de faire en sorte que l'information financière, y compris les indicateurs clés de performance, est exacte et fiable, et ce, même si les résultats sont médiocres. Il se peut aussi que se pose la question de la documentation et de l'observation des politiques et des contrôles, nouveaux ou déjà en place.

5. Déclin

À cette étape, l'entreprise dont le chiffre d'affaires et les bénéfices chutent et dont les flux de trésorerie sont négatifs, comprime souvent son effectif et ses programmes afin de tenter de renouer avec la rentabilité et les rentrées de fonds, ainsi que de rassurer les investisseurs et les analystes. L'entreprise doit concilier ses besoins en matière de CIIF et la nécessité de réduire sa structure de coût. Or, trop souvent, la réduction des coûts compromet l'efficacité du CIIF, la mémoire institutionnelle et la capacité de produire de l'information financière fiable.

Messages clés

- Les entreprises ne sont pas statiques. Elles évoluent constamment. Lorsqu'une entreprise passe à une autre étape du cycle de croissance, le CIIF doit lui aussi évoluer.
- La conception du CIIF qui convient à une étape du cycle de croissance peut ne pas convenir à une autre. Par exemple, un CIIF conçu pour une grande organisation arrivée à maturité n'est pas approprié pour une jeune pousse, et un CIIF conçu pour une jeune pousse devra évoluer à mesure que le chiffre d'affaires et l'entreprise prennent leur essor.
- En sachant à quelle étape du cycle de croissance en est l'entreprise, le chef de la direction, le chef des finances et le comité de vérification seront mieux en mesure d'évaluer les risques et de déterminer les principales questions qu'il faudra aborder dans le cadre de la conception du CIIF.
- Dans les grandes sociétés, les filiales actives et les unités d'exploitation peuvent en être à des étapes différentes du cycle de croissance, ce qui complique d'autant plus la conception du CIIF.

Élaboration d'une stratégie pour l'attestation de la conception du CIIF

En 2006, les chefs de la direction et les chefs des finances sont tenus d'évaluer la conception du CIIF, mais non l'efficacité de son fonctionnement. Il est difficile d'évaluer pleinement la «conception» sans tenir compte aussi de l'«efficacité de fonctionnement». L'histoire regorge d'exemples de concepts spectaculaires qui n'ont jamais fonctionné en pratique (notamment nombre des premiers concepts de vols à propulsion humaine). Les chefs de la direction et les chefs des finances doivent donc adopter un processus structuré, méthodique et documenté pour évaluer la conception des CIIF en vue d'étayer leur attestation. Il serait judicieux que le comité de vérification examine ce processus et l'approuve dès le début, puisque les conclusions sur les CPCI, y compris celles sur la conception du CIIF ainsi que tout changement important apporté au CIIF au cours du trimestre précédent, devront être communiqués dans le rapport de gestion.

Considérations générales

Pour attester la conception du CIIF, la direction devrait commencer par mettre au point une méthode selon laquelle la nature, l'étendue et le calendrier des étapes du processus reposent sur les principaux risques liés à l'information financière et à la communication de l'information, ce qui lui permettra de dégager des conclusions fiables sur la conception du CIIF. Il lui faudra aussi garder à l'esprit les quatre objectifs du CIIF dont il a été question précédemment. Voici certains des facteurs dont il faut tenir compte :

- L'évaluation doit se faire selon une approche descendante et être fondée sur les risques afin de faire en sorte qu'elle soit polarisée sur les risques et les enjeux importants liés à l'information financière et à la communication de l'information.
- Les chefs de la direction doivent participer activement — et visiblement — au processus. Ils doivent aider à établir les priorités et les questions d'intérêt, assister aux réunions importantes et contribuer à la prise de décisions sur l'évaluation des constatations et des informations à fournir, y compris celles qui figurent dans le rapport de gestion. La participation active du chef de la direction indique à l'organisation tout entière que le CIIF et l'attestation de sa conception sont importantes et contribuent à assurer que le ton

donné par la direction se reflète dans la façon avec laquelle est abordée le CIIF. Le chef de la direction apporte aussi une façon de voir les choses, des connaissances et un jugement qui permettent de faire en sorte que le CIIF soit en phase avec les processus d'affaires essentiels, notamment la gestion des risques, l'utilisation des indicateurs clés de performance pour suivre les résultats d'exploitation et financiers, ainsi que l'amélioration continue des processus d'affaires et des TI.

- La direction doit élaborer et documenter son approche en matière d'évaluation, laquelle doit inclure certains tests (voir ci-après l'analyse des contrôles qui atténuent les principaux risques liés à l'information financière).
- Dans la mesure du possible, l'évaluation ne doit pas être effectuée isolément. Elle doit être intégrée aux activités permanentes de surveillance des contrôles de la direction et tenir compte des obligations futures d'évaluation et d'attestation de l'efficacité du CIIF par la direction.
- Le chef de la direction et le chef des finances doivent informer le comité de vérification de leur approche et le faire participer au processus d'attestation de la conception du CIIF, s'il y a lieu, en obtenant dès le début ses commentaires sur le processus proposé.

La conception d'un CIIF efficace n'est pas un processus mécanique et, par conséquent, l'attestation de cette conception ne peut être effectuée de façon mécanique. Le but est de déterminer s'il existe une combinaison appropriée de contrôles qui fonctionnent efficacement ensemble pour atteindre les objectifs énoncés dans le Règlement 52-109 pour le CIIF. D'autres facteurs importants doivent aussi être pris en considération par les chefs de la direction et les chefs des finances lorsqu'ils planifient leur approche d'évaluation de la conception du CIIF, notamment les suivants :

Utilisation d'un cadre de contrôle

Les ACVM laissent au chef de la direction et au chef des finances le soin de décider de l'utilisation d'un cadre de contrôle. L'adoption d'un cadre de contrôle reconnu présente des avantages, surtout lorsque le chef de la direction et le chef des finances doivent aussi produire des attestations de l'efficacité de fonctionnement du CIIF. Le cadre mis au point par le COSO, *Internal Control—Integrated Framework*, publié en 1992, est le cadre de contrôle le plus utilisé. Les petits émetteurs peuvent se reporter au document *Internal Control over Financial Reporting—Guidance for Smaller Public Companies* (publié en juin 2006 par le COSO). Les *Recommandations sur le contrôle*, publiées en 1995 par l'ICCA, constituent elles aussi un ensemble reconnu de critères de contrôle.

Contrôles de prévention et contrôles de détection

Il existe deux types de contrôles : les contrôles de prévention, qui empêchent les erreurs de se produire (par exemple, les méthodes comptables, la protection des actifs), et les contrôles de détection, qui permettent de surveiller la performance et de détecter les erreurs qui se sont produites (par exemple, la vérification interne, l'examen des rapprochements, le suivi de la performance financière par rapport aux budgets). Un CIIF efficace doit représenter un juste équilibre entre les contrôles de prévention et les contrôles de détection.

Contrôles à l'échelle de l'entité et contrôles au niveau des processus

Un CIIF efficace doit représenter un juste équilibre entre les contrôles de prévention et les contrôles de détection à l'échelle de l'entité et au niveau des processus.

Mise en concordance avec les processus de sous-attestation

Aux fins des CPCI, un bon nombre de grandes entreprises ont mis en place des processus de sous-attestation dans le cadre desquels les subordonnés directs du chef de la direction et du chef des finances fournissent à ces derniers des attestations officielles portant sur :

- l'intégralité et l'exactitude de l'information financière relevant de leurs domaines de responsabilité;
- l'efficacité des contrôles et procédures de communication de l'information.

Les grandes organisations doivent déterminer si ce processus doit englober les sous-attestations produites par les responsables des unités d'exploitation et des finances qui assument des responsabilités importantes dans le processus d'information financière.

Des sous-attestations signées par des cadres inférieurs et des chefs de service ne peuvent remplacer la diligence et les connaissances du chef de la direction et du chef des finances. Elles ne peuvent non plus garantir que les CPCI et le CIIF de l'entreprise sont efficaces. Cependant, lorsqu'ils sont bien conçus et qu'ils englobent les CPCI et la conception des CIIF, les processus de sous-attestation peuvent ajouter de la rigueur au processus d'information financière et de communication, renforcer positivement la nécessité de CPCI efficaces et contribuer à soutenir une culture d'entreprise qui accorde beaucoup de valeur à la communication en temps opportun d'informations financières exactes. Ils peuvent aussi constituer la pierre angulaire du système de reddition de comptes à l'égard de l'information financière.

La plus grande utilité des processus de sous-attestation bien conçus réside probablement dans l'occasion qu'ils donnent au chef de la direction et au chef des finances de faire participer les responsables des unités d'exploitation au processus d'information financière, ce qui aide ces derniers à mieux comprendre l'importance de la gestion des risques et d'un contrôle efficace et, partant, à mieux gérer leurs unités d'exploitation.

Pour être efficace, les processus de sous-attestation doivent porter et être alignés sur tous les systèmes de contrôle et unités d'exploitation de l'émetteur. De plus, ils doivent :

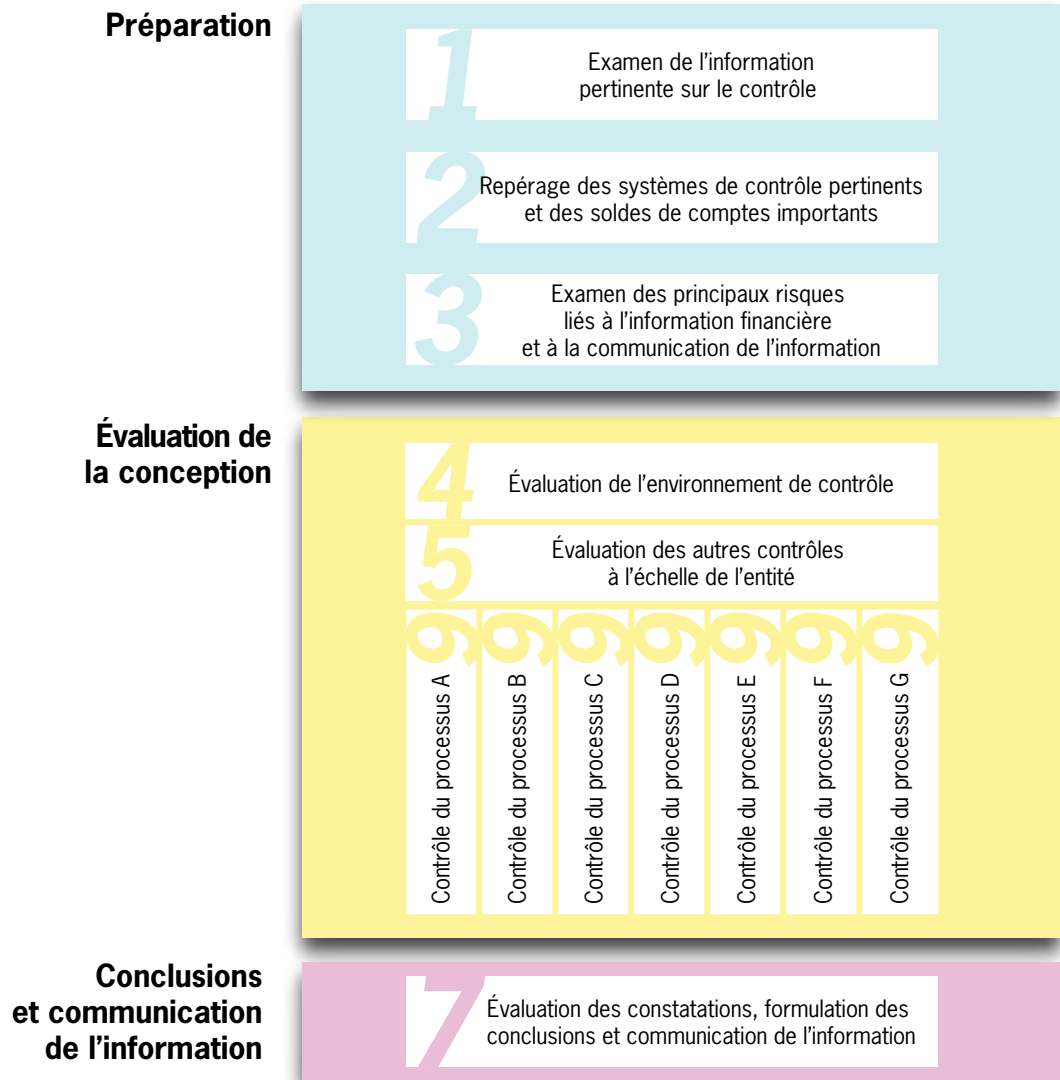
- inclure un examen de la façon dont les hauts responsables de l'exploitation et des finances de chaque unité d'exploitation et de chaque «système de contrôle» veillent à ce que la conception du CIIF dans leur domaine de responsabilité fournisse l'assurance raisonnable que les quatre objectifs clés du CIIF seront atteints;
- être intégrés aux structures d'information de gestion et de reddition de comptes qui permettent aux hauts dirigeants de surveiller la performance et de gérer les risques financiers et d'entreprise;
- informer ceux qui participent aux processus de sous-attestation sur la fonction de ces derniers et sur leurs responsabilités à leur égard;

- appuyer une culture d'entreprise fondée sur l'ouverture et la confiance, qui encourage les employés à soulever des problèmes (comme les faiblesses potentielles de la conception des CIIF) et à poser des questions sans craindre les critiques ou les représailles.

Les chefs de la direction et les chefs des finances qui suivent le processus suggéré ci-après, et consignent en dossier la façon dont il a été appliqué, pourront justifier les attestations qu'ils sont tenus de produire à l'égard de la conception du CIIF à l'aide de preuves concrètes et raisonnables.

Processus d'attestation de la conception du CIIF

Le tableau suivant présente un processus d'attestation de la conception du CIIF en sept étapes que les chefs de la direction et les chefs des finances pourraient suivre. Une description détaillée des étapes est donnée aux sections F, G et H.

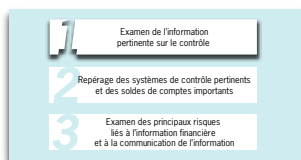


Processus d'attestation : la préparation

Avant de pouvoir commencer à évaluer la conception du CIIF, la direction doit en premier lieu :

- examiner l'information pertinente sur le contrôle;
- repérer les systèmes de contrôle et les soldes de comptes pertinents;
- examiner les principaux risques liés à l'information financière et la communication de cette information.

Préparation



1. Examen de l'information pertinente sur le contrôle

La première étape consiste à recueillir de l'information sur le contrôle afin de repérer les secteurs de la conception du CIIF pouvant comporter des faiblesses. Selon un sondage⁶ réalisé auprès des entreprises américaines qui produisent des rapports sur le CIIF en vertu de l'article 404 de la Loi SOX, les éléments suivants constituent notamment des indices de faiblesses importantes du CIIF :

- le retraitement de données financières publiées antérieurement;
- les ajustements importants découlant de la vérification;
- un comité de vérification inefficace;
- une fonction inefficace de vérification interne ou d'appréciation des risques;
- une fonction inefficace de conformité avec les règlements;
- la présence d'une fraude, importante ou non, impliquant la haute direction;
- le fait que des déficiences significatives ne sont pas corrigées après un délai raisonnable.

Des déficiences significatives du CIIF ont été détectées dans les secteurs suivants :

- le choix et l'application de méthodes (conventions) comptables;
- les programmes et les contrôles antifraude;
- les opérations non courantes ou non systématiques;
- les processus d'information financière de fin de période, y compris les écritures de journal.

⁶ Selon une étude sur les informations publiques des émetteurs inscrits à la SEC, réalisée par le groupe Ives pour Deloitte & Touche LLP.

Il est aussi instructif de passer en revue les types de faiblesses relevées dans les informations fournies en vertu de l'article 404 de la Loi SOX (les pourcentages correspondent à la proportion des entreprises qui ont rapporté chaque type de faiblesse⁷) :

• Charges / reports d'impôts, etc.	31,8 %
• Constatation des produits	31,1
• Stocks / coûts des marchandises vendues (fournisseur)	27,2
• Immobilisations corporelles/incorporelles	18,5
• Contrats de location ou éventualités	16,6
• Imortissement	12,6
• Consolidation / entités à détenteurs de droits variables	8,9

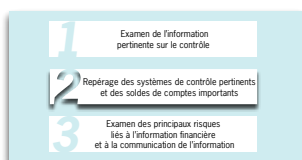
Une analyse de ces faiblesses a révélé qu'elles étaient liées aux éléments suivants :

• Ajustements importants de fin d'exercice	52,6 %
• Retraitement des résultats financiers	49,2
• Questions liées au personnel	47,7
• Séparation des tâches	21,0
• Questions liées au traitement informatique et à l'accès aux systèmes informatiques	20,7
• Questions de vérification interne	2,5

D'autres sources d'information doivent être considérées pour repérer les secteurs où le CIIF pourrait présenter des faiblesses de conception, notamment les suivantes :

- rapports du service de vérification interne;
- lettres de recommandations et communications au comité de vérification émanant du vérificateur externe;
- erreurs relevées à la fois par la direction et par les vérificateurs externes lors de l'établissement des états financiers et du processus de clôture de l'exercice — et ce, que les erreurs aient été corrigées par la suite ou non;
- communications de la part des autorités de réglementation, par exemple les inquiétudes exprimées dans le cadre des examens relatifs à l'information continue;
- communications des employés et d'autres parties prenantes, reçues par exemple dans le cadre du mécanisme de dénonciation.

Préparation



2. Repérage des systèmes de contrôle pertinents et des soldes de comptes importants

Il est utile de diviser le CIIF en sous-catégories significatives, comme les principaux systèmes de traitement ou systèmes comptables, ainsi que les soldes de comptes importants connexes, auxquels des contrôles particuliers s'appliquent au niveau des processus, dans le contexte de l'environnement de contrôle et des autres contrôles à l'échelle de l'entité. Un ensemble type de systèmes comptables comprendrait les éléments suivants :

- processus d'arrêt des comptes et d'établissement des états financiers;
- constatation des produits, créances et encaissements;

⁷ Tiré d'une étude réalisée par Audit Analytics sur 629 entreprises ayant fait état de faiblesses importantes au cours de la première année d'application de l'article 404 de la Loi SOX. L'étude a été publiée dans *Section 404 Internal Control Material Weaknesses Dashboard — Results for the first full year of Section 404 disclosures*, avril 2006.

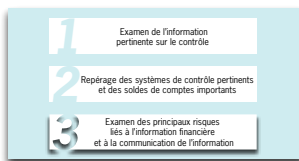
- achats, fournisseurs et paiements;
- paie;
- dépenses en immobilisations, acquisitions et cessions;
- finance et trésorerie.

Les émetteurs assujettis sont tenus d'établir leurs états financiers sur une base consolidée selon les PCGR de l'émetteur. L'attestation des CPCI et du CIIF couvrira donc aussi les filiales dont les états financiers sont inclus dans les états financiers consolidés. Les grandes entreprises dont les systèmes comptables diffèrent selon les filiales devront prendre en compte de façon distincte le système comptable de chacune de ces filiales, lorsque la filiale peut être importante eu égard à l'information financière de l'émetteur.

Les chefs de la direction et les chefs des finances des émetteurs qui consolident leurs résultats financiers et leurs rapports de gestion avec ceux d'une filiale qui est également un émetteur assujetti doivent déterminer le degré de diligence raisonnable nécessaire eu égard à la filiale consolidée afin de produire l'attestation exigée de l'émetteur⁸.

Les systèmes comptables des petites entreprises sont souvent plus simples et plus faciles à évaluer.

Préparation



3. Repérage des principaux risques liés à l'information financière

Le CIIF doit fournir une assurance raisonnable que les risques importants liés à la communication de l'information financière et à l'information financière sont contrôlés de façon efficace, et qu'ils ne donneront pas lieu à la présentation d'informations ou de résultats comptables trompeurs. L'étape suivante de la préparation de l'attestation de la conception du CIIF consiste par conséquent à identifier les principaux risques liés à l'information financière et à la communication de l'information qui doivent être pris en compte à chacune des étapes du processus d'appréciation, y compris à la dernière étape, lorsque les résultats sont évalués et les conclusions formulées.

Il incombe aux conseils d'administration de définir les principaux risques d'entreprise de l'émetteur, y compris les principaux risques liés à l'information financière et à la communication de l'information. Les conseils sont aussi tenus de veiller à la mise en œuvre de systèmes appropriés pour gérer ces risques⁹.

Les processus mis en place par la direction à l'échelle de l'entité pour déterminer et gérer les principaux risques d'entreprise auxquels l'émetteur est exposé doivent aussi porter sur les risques liés à l'information financière et à la communication de l'information, puisque ceux-ci peuvent avoir de graves conséquences pour l'émetteur. La confiance des investisseurs et la réputation de l'entreprise sur le marché sont vulnérables aux déficiences des processus d'information et de communication et aux incertitudes qui en découlent. La gestion des risques d'entreprise au moyen d'un système de gestion intégratif peut accroître la capacité de la direction de déterminer, d'examiner et d'évaluer l'incidence potentielle des risques liés à l'information financière et à la

⁸ Instruction générale relative au Règlement 52-109.

⁹ Article 3.4 de l'Instruction générale 58-201 relative à la gouvernance.

communication de l'information dans une perspective stratégique «descendante» et non pas uniquement au niveau des processus d'affaires et du traitement des opérations.

L'établissement d'un processus solide de détermination des risques liés à l'information financière et à la communication de l'information permet aux chefs de la direction et aux chefs des finances de se focaliser sur les secteurs les plus susceptibles de donner lieu à des omissions et à des erreurs d'information financière et, pour chaque «système de contrôle» établi, de déterminer si la conception du CIIF est susceptible de ramener ces risques à un niveau acceptable. Lorsque l'entreprise ne dispose pas d'un processus solide pour déterminer les principaux risques d'entreprise, elle doit envisager d'en établir un pour s'assurer, entre autres, que son CIIF tienne compte de ces risques. Un risque significatif lié à l'information financière qui n'est pas pris en compte adéquatement par le CIIF de l'émetteur est susceptible de constituer une faiblesse de conception.

Ce qu'il faut retenir, c'est que les chefs de la direction et les chefs des finances doivent disposer de preuves raisonnables, justifiables et documentées pour conclure que les contrôles qui forment le CIIF portent sur tous les risques importants liés à l'information financière et à la communication de l'information. Les risques qui ne sont pas traités représentent une faiblesse significative, voire importante, du CIIF et par conséquent des CPCI.

Les chefs de la direction, les chefs des finances et les autres dirigeants peuvent souhaiter prendre les mesures qui suivent pour déterminer si la conception du CIIF réduit de façon adéquate les principaux risques liés à l'information financière pour les ramener à un niveau acceptable :

- repérer les contrôles clés qui portent sur les risques liés à l'information financière qui ont été identifiés;
- déterminer si ces contrôles sont susceptibles de fournir une assurance raisonnable à l'égard de l'atténuation de ces risques. Dans le cadre de cette détermination, la direction doit tenir compte de l'information obtenue concernant le contrôle et de son expérience passée;
- effectuer un test de cheminement ou tester un élément à la fois pour tous les contrôles clés et déterminer si le contrôle a été mis en service.

Message clé

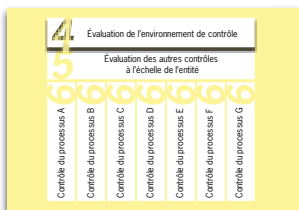
- Les chefs de la direction et les chefs des finances doivent déterminer si les principaux risques liés à la communication de l'information et à l'information financière ont été repérés et, à la fin du processus d'attestation de la conception, si ces risques sont adéquatement traités par les contrôles pour ramener à un niveau acceptable la possibilité qu'ils empêchent l'atteinte des quatre objectifs du CIIF.

G Processus d'attestation : l'évaluation

Aux étapes suivantes du processus, l'information recueillie au cours de l'étape de la préparation sera utilisée pour évaluer la qualité de :

- l'environnement de contrôle global;
- tous les autres contrôles à l'échelle de l'entité;
- les contrôles pertinents au niveau des processus.

Évaluation de la conception

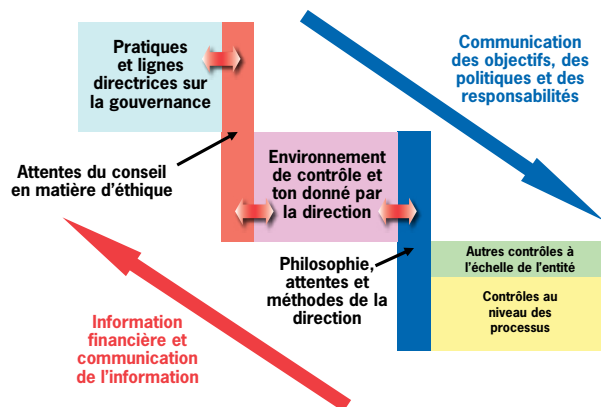


4. Évaluation de la qualité de l'environnement de contrôle

Les récents grands scandales comptables et les condamnations de chefs de la direction qui en ont résulté prouvent qu'un CIIF efficace repose avant tout sur l'intégrité du chef de la direction et sur la place de l'intégrité dans la culture de l'entreprise. Ce sont là des aspects essentiels de l'environnement de contrôle, qu'on désigne souvent par l'expression «ton donné par la direction». L'environnement de contrôle est directement influencé par les attentes du conseil d'administration à l'égard de l'éthique dans l'entreprise, qui sont définies en fonction de principes et de pratiques de gouvernance sains, et qui sont ensuite communiquées au reste de l'organisation, établissant ainsi un cadre pour tous les autres contrôles de l'entreprise, y compris le CIIF.

La figure qui suit illustre les liens qui existent entre la gouvernance, le contrôle et le CIIF.

Liens entre la gouvernance et le contrôle



Selon une étude¹⁰ internationale récente sur les faits nouveaux concernant le contrôle interne, l'importance du ton donné par la direction ainsi que de la culture et du cadre éthique de l'organisation est incontestée, et elle est jugée essentielle pour la mise en œuvre réussie du système de contrôle interne.

L'évaluation de l'environnement de contrôle par le chef de la direction et le chef des finances devrait aussi être examinée par le comité de vérification et par le conseil d'administration dans le cadre de leur surveillance du processus d'attestation. Les cinq éléments présentés ci-après doivent être pris en compte pour l'évaluation de l'environnement de contrôle.

Responsabilités du conseil d'administration

Les principes et les pratiques de gouvernance reconnus qui sont enchâssés dans les directives et les obligations d'information des ACVM mettent l'accent sur le rôle du conseil d'administration pour ce qui est de la formulation, de la communication et de la surveillance de ses attentes en matière d'éthique. Selon ces directives, le mandat du conseil d'administration doit comprendre un énoncé de responsabilité à l'égard des systèmes de contrôle interne et d'information de gestion de l'émetteur¹¹. Ces directives précisent que le conseil d'administration doit aussi s'assurer que le chef de la direction et les autres membres de la haute direction sont intègres et créent une culture d'intégrité dans l'ensemble de l'organisation.

Le ton donné par la direction ne peut être «conçu» de la même manière que les politiques et les procédures détaillées liées à l'exploitation et aux finances. Le conseil d'administration, le chef de la direction et les autres membres de la direction peuvent toutefois mettre en place des principes et des attentes de base pour créer l'environnement de contrôle et instaurer une culture d'intégrité, qui sera normalement renforcée par l'exemple donné par le chef de la direction et les autres membres de la haute direction.

La possibilité que le chef de la direction, le chef des finances et/ou l'actionnaire qui détient le contrôle de l'entreprise contournent les contrôles est fonction, dans une grande mesure, de l'environnement de contrôle, et notamment de l'ensemble d'objectifs que le conseil d'administration fixe au chef de la direction et de la surveillance qu'il exerce sur la performance de ce dernier.

Code de conduite

Le conseil d'administration peut communiquer à l'entreprise ses attentes en matière d'éthique au moyen d'un code de conduite et d'éthique. Les ACVM exhortent tous les conseils d'administration à adopter un code de conduite et d'éthique écrit, et à veiller au respect de ce code¹². Les sociétés inscrites à la Bourse de Toronto sont aussi tenues de fournir des informations sur l'adoption et l'observation d'un tel code¹³.

¹⁰ D'après le document d'information *Internal Controls — A Review of Current Developments*, publié en août 2006 par la Fédération internationale des comptables, page 14.

¹¹ Article 3.4 de l'*Instruction générale 58-201 relative à la gouvernance*.

¹² Articles 3.8 et 3.9 de l'*Instruction générale 58-201 relative à la gouvernance*.

¹³ Point 5 de l'annexe du *Règlement 58-101 sur l'information concernant les pratiques en matière de gouvernance*.

Le fait de ne pas adopter de code de conduite et de ne pas veiller au respect de ce code ne donne pas automatiquement lieu à une faiblesse de conception du CIIF. Cela rend cependant probable la présence d'une faiblesse, probabilité qui peut être réduite par d'autres procédés ou mesures spécifiques appliqués par le conseil d'administration et la haute direction.

Politique sur les dénonciations

Le Règlement 52-110 sur le comité de vérification précise ce qui suit :

(7) Le comité de vérification doit établir des procédures :

- (a) concernant la réception, la conservation et le traitement des plaintes reçues par l'émetteur au sujet de la comptabilité, des contrôles comptables internes ou de la vérification;
- (b) concernant l'envoi confidentiel, sous le couvert de l'anonymat, par les salariés de l'émetteur de préoccupations touchant des points discutables en matière de comptabilité ou de vérification.

Les mécanismes de dénonciation fournissent aux comités de vérification et aux conseils d'administration de l'information sur l'environnement de contrôle et sur les politiques qui contribuent à le «façonner». Là encore, l'absence de procédures de dénonciation efficaces ne donne pas automatiquement lieu à une faiblesse de conception, mais en rend la présence probable, probabilité qui peut être atténuée par des procédés ou des mesures spécifiques appliqués par le conseil d'administration et la haute direction.

Pratiques de rémunération

L'environnement de contrôle et le comportement des membres de la haute direction peuvent se ressentir grandement du fait que les régimes de rémunération récompensent des comportements répréhensibles (lorsque, par exemple, ils incitent les membres de la haute direction à contourner le CIIF en vue de fausser les résultats financiers).

Le conseil d'administration, par l'entremise de son comité de la rémunération, devrait être responsable de la rémunération des dirigeants, notamment en s'assurant que les régimes de rémunération des cadres favorisent et récompensent les comportements conformes au code de conduite et d'éthique, ainsi qu'aux buts et objectifs approuvés par le conseil d'administration qui ont été fixés au chef de la direction¹⁴.

Philosophie et style de gestion de la direction

Les facteurs qui précèdent contribuent au ton donné par la direction qui lui-même a une incidence importante sur la philosophie et le style de gestion des membres de la haute direction en ce qui concerne notamment :

- la façon d'assumer et de surveiller les risques d'entreprise, y compris les risques liés à l'information financière et à la communication de l'information;
- les attitudes et les décisions à l'égard de l'information financière et de la communication de l'information;
- l'importance accordée à l'atteinte d'objectifs à court terme pour le budget et les bénéfices ainsi que d'autres objectifs financiers et opérationnels;
- l'attention portée au développement de l'entreprise et à la création de valeur à long terme.

¹⁴ Articles 3.15 à 3.17 de l'Instruction générale 58-201 relative à la gouvernance.

Le degré de concordance de ces facteurs avec les buts, les objectifs et la stratégie de l'entreprise qui ont été approuvés par le conseil d'administration influe sur la philosophie et le style de gestion de la direction. Cette philosophie et ce style de gestion font le lien entre les attentes du conseil d'administration, l'environnement de contrôle et les attentes communiquées aux employés au sujet du contrôle et de la conduite des affaires. La philosophie et le style de gestion de la direction ont donc une influence importante sur l'efficacité des autres contrôles à l'échelle de l'entité et au niveau des processus qui sont pertinents pour le CIIF.

L'environnement de contrôle transcende tous les autres contrôles à l'échelle de l'entité et au niveau des processus, y compris le CIIF. Étant donné que le chef de la direction et le chef des finances jouent un rôle décisif et qu'ils influent sur l'environnement de contrôle, leur évaluation de cet environnement et de la culture d'intégrité est forcément subjectif, voire sujet à caution. Cela présente un défi pour le chef de la direction et pour le chef des finances qui ont à produire une attestation de la conception du CIIF puisqu'il leur est, dans les faits, demandé d'évaluer leur propre éthique, conduite et culture d'intégrité. Le dialogue établi entre le chef de la direction, le chef des finances et le comité de vérification est déterminant pour la réalisation d'une évaluation objective et juste de l'environnement de contrôle et de son efficacité relativement à la conception (et par la suite au fonctionnement) du CIIF.

Influence du conseil d'administration sur l'environnement de contrôle chez les émetteurs émergents

Ce que le conseil d'administration d'un émetteur émergent est raisonnablement en mesure de faire pour «façonner» l'environnement de contrôle et le ton donné par la direction et les moyens dont il dispose pour y parvenir méritent une attention particulière.

L'Instruction générale 58-201 énonce des lignes directrices sur les pratiques de gouvernance qui s'appliquent à tous les émetteurs assujettis. Les ACVM reconnaissent toutefois clairement la nécessité d'«être sensibles au contexte canadien de l'entreprise, caractérisé par un grand nombre de petites sociétés» ainsi que le «caractère évolutif de la gouvernance». Par ailleurs, le *Règlement 58-101 sur l'information concernant les pratiques en matière de gouvernance* impose aux émetteurs établis des obligations d'information plus exhaustives qu'aux émetteurs émergents, en accord avec le contenu de l'Instruction générale 58-201.

Dans le *Règlement 52-110 sur le comité de vérification*, les ACVM reconnaissent également que les conseils d'administration et les pratiques de gouvernance des émetteurs émergents peuvent être très différents de ceux des autres émetteurs. Le règlement prévoit des dispenses pour les émetteurs émergents à propos de la composition du comité de vérification (y compris en ce qui concerne l'indépendance et les compétences financières des membres) et des obligations d'information. Aucune dispense n'est cependant prévue quant aux responsabilités du comité, notamment celle d'établir des mécanismes de «signalement des abus» (dénonciation).

Compte tenu de ce qui précède, comment le conseil d'administration d'un émetteur émergent doit-il réagir? Deux scénarios sont envisageables. Selon le premier, le conseil d'administration choisit d'adopter les meilleures pratiques de gouvernance qui conviennent à la taille de l'organisation et à l'étape de sa

phase de croissance, et faire de son mieux pour influencer le ton donné par la direction, superviser le chef de la direction et favoriser l'intégrité des membres de la direction. Cela permet de renforcer les principaux contrôles à l'échelle de l'entité et d'accroître la sensibilisation au contrôle au sein de l'entreprise. Prises collectivement, ces activités peuvent compenser les lacunes possibles des contrôles au niveau des processus, comme la séparation des fonctions, qu'il peut être difficile, voire impossible, de mettre en œuvre dans une petite entreprise. Cette approche peut indiquer aux analystes et aux investisseurs que les risques sont peu élevés et que la qualité de la gestion est élevée.

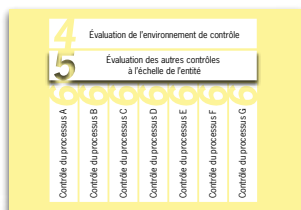
Selon le deuxième scénario, le conseil d'administration et le comité de vérification choisissent de se concentrer uniquement sur la conformité aux pratiques de gouvernance énoncées dans les Règlements 58-101 et 52-110 qui visent directement les émetteurs émergents. Il se peut alors que le conseil d'administration parvienne moins efficacement à établir ses attentes à l'égard du ton donné par la direction et à superviser le chef de la direction, ce qui empêchera probablement la mise en valeur du code de conduite et de l'intégrité de l'information. Cela pourrait créer un environnement de contrôle faible, favorisant les erreurs non détectées, les comportements indésirables, les informations financières peu fiables ou trompeuses et même le contournement des contrôles au niveau des processus par la direction. Cette approche peut indiquer aux analystes et aux investisseurs que les risques sont élevés et que la qualité de la gestion est faible.

Pour que le risque lié à l'information financière soit apprécié de façon réaliste, il est essentiel que les comités de vérification des émetteurs tant émergents qu'établis portent une attention particulière à l'évaluation de l'environnement de contrôle par le chef de la direction et le chef des finances.

Messages clés

- L'environnement de contrôle est déterminé par les attentes définies par le conseil d'administration et par le ton donné par la direction (chef de la direction et membres de la haute direction). Il est étroitement lié à l'intégrité du chef de la direction et des autres dirigeants, et à leur engagement à l'égard d'un comportement éthique.
- Le fait que le conseil d'administration adopte un code de conduite et d'éthique écrit et qu'il veille au respect de ce code est un élément important de l'environnement de contrôle.
- Les faiblesses constatées soit dans le code de conduite et d'éthique, soit dans la surveillance du respect du code rendent probable la présence d'une faiblesse de conception importante du CIIF.
- L'évaluation de la «conception» de l'environnement de contrôle par le chef de la direction et le chef des finances est plus subjective que l'évaluation de la conception des autres politiques et procédures détaillées de contrôle à l'échelle de l'entité et au niveau des processus.
- Les comités de vérification et les conseils d'administration doivent s'assurer que l'évaluation de l'environnement de contrôle que font le chef de la direction et le chef des finances concorde avec les informations obtenues dans le cadre de la surveillance, par le conseil d'administration, du respect du code de conduite, de l'évaluation de la performance du chef de la direction, du chef des finances et des autres dirigeants, et dans le cadre d'autres mécanismes tels que le mécanisme de dénonciation. Les chefs de la direction et les chefs des finances doivent se montrer proactifs et faire participer les comités de vérification au processus d'évaluation de l'environnement de contrôle.
- Les chefs de la direction, les chefs des finances, les comités de vérification et les conseils d'administration des émetteurs émergents doivent tenir compte de facteurs particuliers pour l'évaluation de l'environnement de contrôle et de l'influence que peut exercer le conseil d'administration à cet égard.

Évaluation de la conception



5. Évaluation de la conception des autres contrôles à l'échelle de l'entité

L'environnement de contrôle est un élément vital du contrôle à l'échelle de l'entité qui est balisé par certains aspects pertinents de la gouvernance, par le ton donné par la direction et par la culture d'intégrité de l'entreprise. Il y a toutefois d'autres éléments de contrôle pertinents pour le CIIF qui s'appliquent à l'échelle de l'entité et qui ont une incidence sur tous les types de contrôles au niveau des processus. Il est donc nécessaire d'évaluer si ces autres contrôles à l'échelle de l'entité sont conçus de façon à soutenir adéquatement l'atteinte des objectifs en matière de CIIF, s'ils comportent les liens nécessaires les uns avec les autres et s'il y a un équilibre approprié entre eux et les contrôles au niveau des processus pour chaque système de contrôle.

Les contrôles à l'échelle de l'entité sont les contrôles qui sont présents dans tous les secteurs de l'organisation et de ses unités d'exploitation ainsi que les processus qui soutiennent l'atteinte de tous les objectifs de l'organisation – sur le plan de la stratégie, de l'exploitation, de l'information et de la conformité. Les chefs de la direction et les chefs des finances devraient se focaliser sur la conception des contrôles à l'échelle de l'entité qui sont particulièrement pertinents pour les objectifs en matière d'information financière externe et pour le CIIF.

Les contrôles à l'échelle de l'entité sont des contrôles globaux; ils sont inter-dépendants et doivent agir sur l'ensemble de l'entité en vue de la réduction des risques et de l'atteinte des objectifs. Les contrôles à l'échelle de l'entité doivent être reliés aux contrôles au niveau des processus et, de ce fait, lors de la conception des contrôles des processus, il convient de tenir compte de l'influence positive des contrôles à l'échelle de l'entité. L'équilibre doit exister entre les deux types de contrôles.

Les principaux contrôles à l'échelle de l'entité que les chefs de la direction et les chefs des finances doivent considérer attentivement dans le cadre de la conception du CIIF sont au cœur de la cinquième étape du processus d'attestation de la conception du CIIF. Ces contrôles sont notamment :

- la vérification interne;
- les systèmes d'information de gestion et les indicateurs de performance;
- les politiques et les pratiques en ressources humaines (y compris la rémunération);
- la structure de l'organisation;
- les technologies de l'information;
- la communication ascendante de l'information importante.

Certains contrôles à l'échelle de l'entité, comme la vérification interne, n'existeront pas nécessairement chez les émetteurs émergents. D'autres auront été mis en place, en proportion de la taille de l'émetteur émergent et en fonction de sa phase de croissance.

Une brève description de ces contrôles est présentée ci-après.

Vérification interne

La fonction de vérification interne évalue-t-elle régulièrement la conception et le fonctionnement des contrôles au niveau des processus et des autres contrôles à l'échelle de l'entité qui sont pertinents pour les objectifs du CIIF? Y a-t-il un suivi des recommandations visant à instituer ou à améliorer ces éléments du contrôle? La fonction de vérification interne dispose-t-elle de suffisamment de ressources et est-elle assez indépendante pour être efficace?

Le mandat de la fonction de vérification interne varie considérablement d'une entreprise à une autre. Il arrive que les petits émetteurs n'aient même pas de fonction de vérification interne ou qu'ils l'externalisent. Lorsqu'on évalue l'efficacité de la vérification interne eu égard à la conception et à la surveillance du CIIF, il faut tenir compte des trois importants facteurs suivants :

- **Le mandat** : Le mandat et le plan de vérification de la vérification interne sont-ils axés sur l'atteinte des objectifs du CIIF ou sont-ils axés principalement sur l'efficacité et sur l'efficience de l'exploitation?

- **Les liens hiérarchiques** : La fonction de vérification interne relève-t-elle du chef de la direction ou d'un poste suffisamment élevé dans la hiérarchie de l'organisation pour que les faiblesses du CIIF soient mises au jour et corrigées? Communique-t-elle directement avec le comité de vérification et a-t-elle une relation de travail efficace avec celui-ci?
- **Les ressources** : La vérification interne peut-elle compter sur des employés qui ont les connaissances, l'expérience et les compétences requises pour s'acquitter adéquatement de leur mandat? Dispose-t-elle des politiques, des procédures, des outils et des ressources financières requises pour fonctionner efficacement et s'acquitter de son mandat?

Systemes d'information de gestion et indicateurs de performance

Quels rapports sur la performance financière et opérationnelle sont-ils régulièrement transmis aux gestionnaires des différents niveaux de l'organisation? L'examen, par les gestionnaires, de ces rapports et les mesures qui sont prises à la suite de cet examen constituent-ils un moyen fiable de détecter les erreurs ou les problèmes dans les données et les systèmes comptables sous-jacents?

La mesure dans laquelle les gestionnaires de tous les niveaux hiérarchiques, reçoivent et examinent des rapports fiables et périodiques sur les finances et l'exploitation, et dans laquelle ils analysent les écarts par rapport aux objectifs, aux budgets et aux données des périodes précédentes constituent un moyen précieux d'évaluer la fiabilité des rapports financiers externes périodiques. Ce qui semble a priori être un «écart» peut, après enquête plus poussée, se révéler une erreur du système comptable.

Les membres de la direction qui ne sont pas liés aux finances (c'est-à-dire ceux qui s'occupent de l'exploitation, des ventes et de l'administration) sont bien placés et qualifiés pour repérer et communiquer les déficiences du processus d'information financière externe. La culture et les incitatifs mis en œuvre dans l'entité doivent toutefois favoriser leurs actions en ce sens, et des mécanismes de communication ascendante sur les écarts significatifs et les analyses qui s'y rattachent doivent être en place pour faire en sorte que le chef de la direction et les autres membres de la haute direction disposent de l'information et des ressources nécessaires pour détecter les erreurs comptables et les informations financières externes qui peuvent être erronées ou trompeuses. La conception du CIIF devrait donc aussi englober des mécanismes appropriés permettant l'intervention des membres de la direction qui ne sont pas liés aux finances et aux gestionnaires responsables de l'exploitation de l'ensemble de l'organisation.

Politiques et pratiques en ressources humaines, y compris la rémunération

Les politiques et pratiques en ressources humaines contribuent-elles à attirer et à retenir le personnel, et favorisent-elles, au moyen d'incitatifs et de récompenses, l'acquisition et l'utilisation des compétences et des attitudes dont les membres du personnel ont besoin pour s'acquitter des responsabilités qui leur ont été confiées relativement aux objectifs du CIIF? Les politiques et pratiques en ressources humaines concordent-elles avec la philosophie et le style de gestion de la direction?

Les politiques et pratiques en ressources humaines — y compris celles qui ont trait au recrutement, aux descriptions de tâches et aux compétences, à la formation, au perfectionnement professionnel, à l'évaluation du rendement et à la rémunération — reflètent, entre autres, la philosophie de gestion du chef de la direction et son engagement à l'égard de la compétence.

À l'échelle de l'entité, les politiques et les pratiques en ressources humaines ont une incidence directe sur le niveau et la qualité du personnel responsable de la comptabilité et des finances. La conception des contrôles au niveau des processus qui portent sur les connaissances et les compétences du personnel lié aux finances est étroitement liée aux politiques et aux pratiques en ressources humaines à l'échelle de l'entité, dont elle subit l'influence.

Structure de l'organisation et attribution des pouvoirs, des responsabilités et des obligations de rendre compte

Les pouvoirs et les responsabilités sont-ils attribués au sein de l'organisation de façon à ce que les objectifs en matière de CIIF soient atteints de façon efficace et efficiente? Les relations hiérarchiques et les obligations de rendre compte sont-elles claires et comprises par la majorité des employés?

La structure organisationnelle de l'entité ainsi que ses politiques et procédures concernant les pouvoirs, les responsabilités et les obligations de rendre compte sont mues par les décisions de la direction en matière de stratégie et de mise en œuvre de la stratégie, ainsi que par sa philosophie et son style de gestion. Il importe de tenir compte de ces facteurs pour la conception du CIIF, et particulièrement de l'organisation et de la dotation en personnel des fonctions comptabilité et finances, de la mesure dans laquelle les pouvoirs et les responsabilités sont attribués et de la mesure dans laquelle la séparation des fonctions est appropriée.

La reddition de comptes ne constitue pas, en pratique, qu'un simple choix structurel et des politiques et procédures de la direction. Elle est également influencée par la culture d'intégrité, le ton donné par la direction et la philosophie et le style de gestion de la direction. Il est donc tout aussi important de tenir compte des obligations de rendre compte que des autres aspects plus concrets de la conception du CIIF, même si cette tâche est ardue.

Technologies de l'information (TI)

Des contrôles appropriés ont-ils été mis en place à l'échelle de l'entité eu égard au matériel informatique, aux systèmes administratifs et comptables ainsi qu'aux réseaux internes afin que soit assurée la sécurité des systèmes de même que l'intégrité des données et des programmes? Les contrôles liés aux TI sont-ils conçus selon des méthodes reconnues et intégrés à la structure de contrôle globale de l'organisation?

Les contrôles liés aux TI (contrôles TI) visent l'entité dans son ensemble, les applications et l'informatique répartie.

Les contrôles TI à l'échelle de l'entité constituent un aspect essentiel de la conception du CIIF. C'est pourquoi, l'ISACA¹⁵ et l'organisme de recherche qui lui

¹⁵ Auparavant l'Information Systems Audit and Control Association.

est associé ont adapté le cadre du COSO pour concevoir le COBIT (*Control Objectives for Information and Related Technology*)¹⁶, qui donne des indications sur la conception et l'évaluation des contrôles TI aux fins de l'atteinte des objectifs en matière d'information financière et du CIIF.

Les contrôles à l'échelle de l'entité sont distincts des contrôles d'application propres aux processus d'affaires et aux «systèmes» de contrôle identifiés. Les contrôles à l'échelle de l'entité comprennent ce que l'on appelle souvent des contrôles informatiques généraux et ils sont importants non seulement aux fins du CIIF liées à l'information externe, mais aussi pour l'efficacité des systèmes administratifs et des systèmes d'information sur la gestion des risques. À l'échelle de l'entité, la difficulté à laquelle font face les professionnels des TI et des finances est celle de travailler efficacement ensemble à la détermination de solutions économiques qui intègrent des données financières et opérationnelles et qui répondent aux besoins d'information.

L'avènement de l'informatique répartie et l'utilisation des TI dans toute l'organisation, souvent avec accès à Internet, s'accompagnent de leurs propres lots de difficultés et de risques liés aux TI, qui peuvent à leur tour exposer l'organisation à des risques qu'il faut prendre en compte dans la conception du CIIF.

Communication ascendante de l'information importante

Des politiques et des procédures ont-elles été mises en place pour assurer la communication ascendante de l'information provenant de toutes les unités d'exploitation et filiales? L'information appropriée est-elle communiquée de façon ascendante aux membres de la direction afin qu'ils puissent prendre des décisions en temps opportun concernant les informations financières et appliquer correctement les méthodes et estimations comptables?

L'information importante ayant trait aux états financiers, provenant de tous les niveaux organisationnels de l'émetteur assujetti, y compris de ses filiales consolidées, doit être portée à la connaissance du chef de la direction et du chef des finances, surtout pendant la période d'établissement des états financiers.

La communication ascendante de l'information importante est un élément clé des CPCI et de l'attestation de ces derniers par le chef de la direction et le chef des finances. Le chef de la direction et le chef des finances sont expressément tenus de déterminer si des politiques et des procédures ont été mises en place pour faire en sorte qu'ils reçoivent en temps opportun de l'information sur les situations et les faits importants concernant l'organisation, à quelque niveau que ce soit. Cette évaluation permettra au chef de la direction et au chef des finances de déterminer ensuite si l'information comptable et l'information communiquées sont complètes, exactes et appropriées. L'absence de telles politiques et procédures est à première vue un indice de faiblesse de la conception du CIIF.

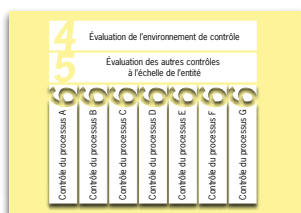
Les émetteurs qui ont déjà pris des mesures pour mettre en œuvre des CPCI pour étayer leurs attestations à l'égard de ces derniers remarqueront que ces mesures contribueront également au CIIF.

¹⁶ Le COBIT vise expressément à intégrer les contrôles TI au cadre du COSO (1992), et au cadre de GRE du COSO (2004).

Messages clés

- Le chef de la direction et le chef des finances doivent déterminer si les contrôles à l'échelle de l'entité ont été conçus de manière à appuyer adéquatement l'atteinte des objectifs en matière de CIIF, si ces contrôles sont adéquatement interreliés et si un équilibre est réalisé avec les contrôles au niveau des processus, et ce, pour chaque système de contrôle.
- Le chef de la direction et le chef des finances devraient évaluer les contrôles clés suivants à l'échelle de l'entité :
 - la vérification interne;
 - les systèmes d'information de gestion et les indicateurs de performance;
 - les politiques et les pratiques en ressources humaines (y compris la rémunération);
 - la structure de l'organisation;
 - les technologies de l'information;
 - la communication ascendante de l'information importante.

Évaluation de la conception



6. Évaluation des contrôles au niveau des processus

La structure de contrôle d'une organisation comprend les contrôles pertinents pour le CIIF au niveau des processus internes et des soldes de comptes importants (produits, achats, paie, gestion des actifs, stocks, arrêt des comptes, etc.) de l'entité et de toutes les unités organisationnelles (divisions, filiales, entités hors bilan/ad hoc, coentreprises, etc.).

Plusieurs types de contrôles au niveau des processus sont particulièrement pertinents pour le CIIF. Il est probable que la façon dont ils sont appliqués ainsi que les éléments de leur conception dont il faut tenir compte lors de leur mise en œuvre varieront selon la taille et la complexité de l'organisation. Chaque type de contrôle doit être évalué pour chaque système identifié de contrôle et pour chaque unité organisationnelle. Les principaux sous-éléments sont décrits ci-après.

Concordance avec certains risques liés à l'information financière propres aux processus

Les principaux risques liés à l'information financière et à la communication de l'information associés au système de contrôle ou à l'unité organisationnelle ont-ils été repérés?

L'appréciation des principaux risques d'entreprise à l'échelle de l'entité devrait comprendre un repérage des principaux risques liés à la communication de l'information et à l'information financière.

Lors de l'évaluation de la conception du CIIF, certains risques doivent être pris en compte tant au niveau de l'entité qu'à celui des processus. Par exemple, la constatation des produits représente souvent un risque lié à l'information financière dans les entreprises spécialisées en technologie pour lesquelles les normes comptables sont complexes et difficile à appliquer.

Les risques liés à l'information financière et à la communication de l'information doivent être repérés et mis en concordance avec chacun des systèmes de contrôle identifiés et chacune des unités organisationnelles qu'ils concernent.

Méthodes et estimations comptables

Des méthodes appropriées ont-elles été mises en place pour encadrer les actions et les jugements des personnes qui participent à la comptabilisation des opérations et à l'établissement des états financiers de l'émetteur, y compris des estimations comptables nécessaires?

Des méthodes comptables judicieuses, accompagnées de lignes directrices concernant leur application, éclairent les jugements des personnes qui participent à l'établissement des états financiers, ainsi que le travail du personnel des TI qui conçoit (ou qui choisit) les logiciels permettant de comptabiliser correctement les opérations.

L'absence d'un ensemble approprié de méthodes comptables et de lignes directrices connexes (manuels, etc.) témoigne de la présence probable d'une faiblesse de conception du CIIF.

Les estimations comptables constituent un défi particulièrement important de la conception du CIIF.

Les états financiers contiennent un grand nombre d'estimations. Certaines sont effectuées au niveau opérationnel (par exemple, au sujet de la désuétude des stocks), d'autres au niveau de l'entreprise (par exemple, la comptabilisation des options sur actions). Certaines estimations ont des caractéristiques bien précises (par exemple, les estimations des obligations non capitalisées au titre des régimes de retraite et des obligations au titre des régimes de soins de santé), tandis que d'autres ne s'appuient que sur des paramètres généraux (par exemple, les provisions pour créances douteuses).

Les estimations comptables peuvent avoir une incidence importante sur les résultats publiés. Elles ont pour cela souvent servi à manipuler les résultats. Étant donné leur incidence potentielle sur les résultats publiés (et les possibilités de manipulation), le fait de s'assurer qu'un contrôle approprié à l'égard des estimations comptables a été mis en place est un élément important de la conception du CIIF.

La complexité croissante des normes comptables rend plus difficile de faire des estimations comptables appropriées (et de publier les informations nécessaires dans les notes complémentaires aux états financiers et les rapports de gestion). Cela peut être particulièrement difficile pour les petites entreprises qui n'ont pas les ressources nécessaires pour accomplir ces tâches.

Voici des exemples de contrôles sur lesquels le chef de la direction et le chef des finances doivent se pencher lorsqu'ils évaluent la conception du CIIF eu égard aux estimations comptables :

- Toutes les estimations requises ont-elles été préparées lors de l'établissement des états financiers?
- Les personnes ayant participé à la préparation des estimations ont-elles l'expertise requise et comprennent-elles les objectifs comptables? (par exemple, les actuaires qui doivent préparer des évaluations à des fins de financement et de comptabilité)
- Les données financières et non financières utilisées dans la préparation des estimations sont-elles complètes et exactes? (par exemple, les données sur la paie et les ressources humaines communiquées aux actuaires afin qu'ils puissent calculer les estimations pour la comptabilisation des prestations de retraite)
- Les hypothèses utilisées pour établir/calculer les estimations sont-elles «raisonnables» et exemptes de tout parti pris?
- Une méthode appropriée a-t-elle été utilisée pour préparer/calculer l'estimation (certaines méthodes, comme dans le cas des régimes de retraite, sont imposées alors que d'autres estimations sont fonction des jugements de la direction), et est-elle documentée de façon appropriée pour assurer son application uniforme au fil du temps?
- Si des spécialistes sont appelés à participer à l'établissement d'une estimation, leur sélection et les conditions de la mission font-elles l'objet d'une surveillance adéquate?
- Les estimations finales produites sont-elles «raisonnables», exemptes de parti pris et présentées de façon fidèle dans les états financiers et dans le rapport de gestion?
- Y a-t-il des moyens de prévenir le contournement des contrôles par la direction? (par exemple, la libération abusive de provisions ou de réserves afin que les résultats publiés satisfassent aux attentes des analystes)

Répartition des pouvoirs, des responsabilités et des obligations de rendre compte

La répartition des pouvoirs, des responsabilités et des obligations de rendre compte en ce qui a trait aux personnes qui participent à l'établissement des états financiers de l'émetteur ainsi qu'à la gestion et au contrôle des principaux risques liés à l'information financière et à la communication de l'information est-elle appropriée?

Les chefs de la direction et les chefs des finances doivent tenir compte de deux questions précises : la séparation de certaines fonctions, en particulier dans les petites entreprises où les ressources humaines sont restreintes, et l'effet de la décentralisation sur l'organisation, qui est souvent la conséquence de philosophies de gestion axées sur l'habilitation des employés et la rationalisation organisationnelle.

Une séparation des fonctions inappropriée (entre achats, stocks, comptes fournisseurs et paiements ou entre administration du personnel et paie) peut donner lieu à des faiblesses de conception qui peuvent être difficiles à corriger au niveau des processus administratifs. Dans ces cas, la surveillance par le conseil d'administration, le ton donné par la direction, la culture d'intégrité et d'autres contrôles à l'échelle de l'entité peuvent être les seuls éléments pouvant servir à la conception d'un CIIF adéquat. En outre, les examens externes périodiques des opérations, des rapprochements et des comptes par des professionnels qualifiés peuvent aussi constituer des correctifs acceptables.

Il est souvent très difficile de séparer les fonctions incompatibles dans les très petites entités car leur taille limite la mesure dans laquelle cette séparation est réalisable. Dans une petite société ouverte, le chef de la direction ou l'actionnaire qui détient le contrôle peut être en mesure d'exercer une surveillance plus efficace que dans une grande entité, ce qui compense pour les possibilités plus limitées de séparation des tâches. D'autre part, il pourrait être plus facile pour le chef de la direction ou l'actionnaire détenant le contrôle d'une petite entreprise de contourner les contrôles, vu le caractère moins structuré du système de contrôle interne.

Connaissances et compétences du personnel du service des finances

Les employés participant à l'établissement des états financiers ont-ils les connaissances (par exemple, les PCGR), les compétences et les outils nécessaires pour s'acquitter de leur tâche et pour faire des estimations comptables appropriées?

Les connaissances, les compétences et l'expérience du personnel comptable, y compris leur formation et leurs titres professionnels, doivent être évaluées par rapport à leurs rôles et à leurs responsabilités au sein des fonctions finances au niveau de l'entreprise et des unités d'exploitation.

Le personnel comptable de l'émetteur doit être en mesure d'effectuer les tâches complexes et techniques ayant trait, notamment, aux PCGR, à la conformité à la réglementation fiscale, aux estimations comptables et aux prévisions, etc. Ainsi, une organisation qui établit ses états financiers selon les PCGR américains ou prépare un rapprochement entre les PCGR américains et canadiens doit avoir les connaissances et l'expertise requises eu égard aux PCGR américains ou les acquérir.

Les petits émetteurs peuvent obtenir l'expertise dont ils ont besoin en allant chercher à l'externe l'expertise juridique ou comptable dont ils ont besoin pour remédier à ce qui constituerait autrement une faiblesse significative du CIIF.

Activités de contrôle et documentation

Des activités et des procédures de contrôle (manuelles et automatisées) ont-elles été établies, consignées et communiquées dans toute l'organisation afin de favoriser le respect des méthodes comptables, des directives de la direction et des exigences de la réglementation en matière d'information financière?

Les contrôles TI au niveau des applications sont habituellement complexes et revêtent une très grande importance. La direction doit évaluer les contrôles manuels et informatiques nécessaires pour atteindre les objectifs du CIIF, y compris les autorisations et les approbations, la préparation et la supervision des rapprochements, les examens des rapports de performance, les contrôles physiques, l'analyse des écarts, etc.

L'article 404 de la Loi SOX et les obligations de rapport sur le CIIF aux États-Unis ont fait ressortir l'importance du rôle des contrôles TI au niveau des applications. L'expérience acquise dans ce pays pourrait être utile au Canada où la conception et l'évaluation du CIIF prennent à leur tour plus d'importance. Des contrôles TI bien conçus permettent d'accroître l'efficacité des contrôles des systèmes de traitement des opérations et, partant, de réduire les coûts liés à la conformité.

Information de gestion et principaux indicateurs de performance

Les résultats d'exploitation présentés dans les états financiers et fondés sur les systèmes comptables concordent-ils avec les connaissances qu'a la direction des activités de l'entreprise et avec l'information de gestion interne, notamment les principaux indicateurs de la performance financière et non financière?

Il s'agit à la fois d'un contrôle à l'échelle de l'entité, appliqué par le chef de la direction, le chef des finances et d'autres dirigeants de l'entreprise, et d'un contrôle au niveau des processus, appliqué aux systèmes de contrôle et dans les unités d'exploitation.

Tant la mesure dans laquelle les gestionnaires, à tous les niveaux, reçoivent des rapports périodiques fiables sur les finances et sur l'exploitation et les étudient, que la mesure dans laquelle les gestionnaires, au niveau des processus administratifs, reçoivent et examinent ces rapports et analysent les écarts par rapport aux objectifs, aux budgets et aux données des périodes précédentes, servent de repères utiles pour évaluer la fiabilité des rapports financiers périodiques à l'échelle de l'entité. L'examen régulier des rapports de gestion avec le chef de la direction et le chef des finances est un élément de contrôle important.

Il est également important que la culture d'entreprise et les incitatifs au niveau des processus administratifs encouragent les gestionnaires non liés aux finances à communiquer à leurs supérieurs les écarts significatifs et les analyses connexes.

Surveillance du contrôle et signaux d'alarme

Des activités appropriées de surveillance des contrôles (par exemple, la vérification interne) sont-elles susceptibles de révéler les faiblesses de conception du CIIF? Les autres signes de faiblesses potentielles du CIIF, comme les ajustements requis du processus annuel d'arrêt des comptes ou les préoccupations exprimées confidentiellement et anonymement par les employés sur des pratiques douteuses en matière de comptabilité font-ils l'objet d'un suivi régulier?

Les examens et les lettres des autorités de réglementation ayant trait aux obligations d'information continue, les propositions des actionnaires et les demandes de renseignements de la part des investisseurs institutionnels, par exemple, peuvent également constituer des signaux d'alarme.

Bien que la surveillance et l'évaluation des contrôles soient souvent considérées comme des contrôles à l'échelle de l'entité, en particulier à l'égard de la fonction de vérification interne de l'entité, leur importance au niveau des processus internes pour les fins du CIIF ne doit pas être négligée.

Les fournisseurs de TI proposent des outils automatisés puissants pour surveiller les contrôles et signaler automatiquement les erreurs et écarts préprogrammés qui sont détectés.

Messages clés

- La structure globale de contrôle d'une organisation comprend les contrôles qui concernent le CIIF au niveau des processus administratifs et des soldes de comptes importants ainsi qu'au niveau des unités organisationnelles.
- Les contrôles au niveau des processus résumés ci-dessus devraient être évalués pour chaque système de contrôle identifié et pour chaque unité organisationnelle.

Processus d'attestation : la formulation et la communication de l'information

Conclusions
et communication
de l'information



Évaluation des résultats, conclusions
et communication de l'information

À la dernière étape du processus de préparation des attestations de la conception du CIIF, le chef de la direction et le chef des finances doivent passer en revue toutes les constatations dégagées aux étapes précédentes, formuler des conclusions à propos de la conception du CIIF et déterminer l'incidence de ces conclusions sur les informations à fournir dans le rapport de gestion et sur leur capacité de signer leurs attestations respectives.

Avant de signer leurs attestations, y compris les nouvelles attestations comprenant des déclarations sur la conception du CIIF requises en 2006, le chef de la direction et le chef des finances doivent s'assurer de ce qui suit :

- la conception de leur CIIF fournira l'assurance raisonnable que les quatre objectifs du CIIF seront atteints;
- le rapport de gestion contient des informations appropriées sur les faiblesses de conception du CIIF, ainsi que sur tout changement apporté au CIIF au cours du plus récent trimestre.

Il se pourrait que le chef de la direction et le chef des finances concluent à la présence d'une faiblesse importante non corrigée dans la conception du CIIF à la fin de la période, et que, de ce fait, le premier critère ne serait pas rempli. Cette éventualité est analysée au point e) ci-après.

a) Examen des résultats des évaluations de la conception du CIIF

Le chef de la direction et le chef des finances doivent examiner leur évaluation de la conception du CIIF tant à l'échelle de l'entité (environnement de contrôle et autres contrôles à l'échelle de l'entité) qu'au niveau des processus (voir le tableau ci-après).

Deux éléments de l'évaluation à l'échelle de l'entité méritent une attention particulière :

- l'évaluation des attentes établies par le conseil d'administration et le chef de la direction à l'égard de l'environnement de contrôle et de la culture d'intégrité;
- les contrôles qui ont trait aux principaux risques liés à l'information financière et à la communication de l'information.

Les contrôles qui ont trait aux principaux risques liés à l'information financière et à la communication de l'information sont essentiels pour la mission de l'entreprise, parce que ces risques peuvent créer de graves problèmes d'information s'ils ne sont pas gérés de façon appropriée. Une faiblesse de conception du CIIF à l'égard du contrôle d'un risque principal ayant trait à l'information financière ou à la communication de l'information constituerait vraisemblablement une faiblesse de conception importante.

Le tableau suivant peut être utilisé pour résumer les résultats de l'évaluation des contrôles des processus par rapport aux divers systèmes de contrôle identifiés (processus administratifs et unités d'exploitation).

Indiquer à la première ligne les risques liés à l'information financière et à la communication de l'information pour lesquels chaque système de contrôle est évalué. Puis dans les cellules des lignes 2 à 7, indiquer les conclusions préliminaires tirées par les gestionnaires et soumises au chef de la direction et au chef des finances, qui doivent les évaluer selon l'échelle suivante :

- A. *Faiblesse évidente* – il faut évaluer s'il s'agit d'une déficience significative qui doit être signalée au comité de vérification ou d'une faiblesse importante qui doit être présentée dans le rapport de gestion.
- B. *Faiblesse possible* – un examen plus poussé est nécessaire pour tirer une conclusion définitive.
- C. *Aucun signe de faiblesse* – l'élément de conception du CIIF semble efficace.

Éléments :	Système de contrôle A	Système de contrôle B	Système de contrôle C	Système de contrôle D
1. Principaux risques liés à l'information financière et à la communication de l'information				
2. Méthodes comptables				
3. Répartition des pouvoirs, des responsabilités et des obligations de rendre compte				
4. Connaissances et compétences du personnel financier				
5. Activités de contrôle et documentation				
6. Information de gestion et principaux indicateurs de performance				
7. Surveillance des contrôles et signaux d'alarme				

Remplir un tableau de ce genre permet de repérer les faiblesses systémiques apparentes ou les faiblesses particulières d'un processus administratif donné ou d'une unité d'exploitation donnée. Le recours possible à des contrôles correctifs à l'échelle de l'entité doit aussi être envisagé lors du traitement des faiblesses des contrôles au niveau des processus.

Le fait que le chef de la direction et le chef des finances, ou ceux qui les aident à appliquer les éléments de la conception du CIIF, ne soient pas en mesure d'obtenir l'assurance nécessaire révèle habituellement une faiblesse possible de la conception du CIIF. Il convient alors de déterminer si des contrôles correctifs permettant de détecter et de corriger les erreurs découlant de ces faiblesses ont été mis en place à l'échelle de l'entité.

b) Communication de l'information : facteurs à considérer et décisions

Des changements devront être apportés au CIIF si le chef de la direction et le chef des finances arrivent à la conclusion que la conception du CIIF, dans sa totalité ou en partie, ne répond pas au critère d'«assurance raisonnable» prévu par les exigences concernant l'attestation, et si l'incidence d'une seule faiblesse de conception ou d'une combinaison de faiblesses pourrait donner lieu à une inexactitude ou à une omission importantes dans les états financiers. La direction doit aussi s'assurer que ses appréciations de l'importance relative tiennent compte des trois autres objectifs du CIIF. Les changements apportés au CIIF afin de corriger les faiblesses de conception importantes doivent être présentés dans le rapport de gestion à la fin de la période au cours de laquelle les changements ont été apportés¹⁷. Les facteurs qui suivent sont importants et doivent être considérés lors de la prise de décisions concernant les informations à fournir sur les faiblesses du CIIF.

i) Types de faiblesses de conception du CIIF

Lorsqu'ils évaluent une faiblesse de conception du CIIF, les chefs de la direction et les chefs des finances doivent tenir compte des trois niveaux de communication qui suivent, selon le type de faiblesse détecté.

- **Type A** – les faiblesses qui sont jugées importantes et qui doivent être présentées dans le rapport de gestion et communiquées au comité de vérification et aux vérificateurs externes.
- **Type B** – les faiblesses qui ne sont pas jugées importantes et qui doivent être présentées dans le rapport de gestion et communiquées au comité de vérification et aux vérificateurs externes.
- **Type C** – les faiblesses qui ne sont pas significatives du point de vue de l'information externe, mais qui doivent être communiquées au membre concerné de la direction pour qu'un correctif soit apporté.

Les émetteurs doivent établir leurs propres critères d'application de ces catégories. Ces critères doivent être établis après consultation de la fonction de vérification interne, des vérificateurs externes et du comité de vérification afin d'assurer l'uniformité de l'information externe et interne.

¹⁷ Le quatrième trimestre dans le cas du rapport de gestion de l'exercice terminé le 31 décembre 2006.

Lorsqu'une faiblesse de conception du CIIF est repérée, il est nécessaire de déterminer si elle est significative et de décider dans quelle catégorie elle entre. Il faut donc :

- déterminer si la faiblesse de conception du CIIF peut donner lieu à une erreur ou à une inexactitude importantes dans les états financiers, sur une base qualitative ou quantitative;
- déterminer la probabilité qu'une telle erreur ou inexactitude se produise réellement au cours des périodes ultérieures.

ii) Importance relative

La littérature comptable contient des indications concernant la détermination de l'importance relative, d'un point de vue tant qualitatif que quantitatif. Il n'existe malheureusement aucun guide canadien pour aider la direction à évaluer la probabilité que des erreurs se produisent, ou d'établir ce qui constituerait une «probabilité faible» ou une «probabilité forte». La littérature américaine contient cependant des indications à ce sujet. La suite du présent paragraphe est un résumé des directives américaines à l'intention des vérificateurs externes sur l'évaluation des déficiences du contrôle, lesquelles peuvent servir au chef de la direction et au chef des finances pour évaluer l'incidence des déficiences détectées dans la conception du CIIF. Aux États-Unis, selon le PCAOB18, une faiblesse importante est «une déficience importante, ou combinaison de déficiences importantes, faisant en sorte que la non-prévention et la non-détection d'une inexactitude importante dans les états financiers annuels ou intermédiaires ne soient pas très improbables.» Toutes les faiblesses importantes doivent être communiquées. Aux États-Unis, une déficience du contrôle qui est moins grave qu'une faiblesse importante doit être communiquée au comité de vérification. S'il existe au moins une faiblesse importante à la fin de l'exercice, la direction et le vérificateur externe de l'entité doivent conclure que le CIIF n'est pas efficace.

Le critère américain voulant que la non-prévention et la non-détection d'une inexactitude importante par un CIIF comportant des faiblesses de conception ne soient pas très improbables constitue un seuil peu élevé et une norme difficile à utiliser pour évaluer les faiblesses de conception du CIIF. Il doit toutefois être pris en compte, car il pourrait être utilisé par les tribunaux en l'absence d'une définition ou d'indications faisant autorité au Canada. Les chefs de la direction et les chefs des finances devraient exercer leur jugement professionnel pour évaluer leurs constatations sur la conception du CIIF et pour déterminer les informations qui doivent être communiquées dans le rapport de gestion.

Toute faiblesse importante de conception du CIIF devrait, à notre avis, être présentée dans le rapport de gestion car elle serait susceptible d'avoir une incidence sur l'efficacité des CPCI. Nous estimons qu'il s'agit là d'une pratique prudente qui assure que l'information pertinente est fournie aux investisseurs. En l'absence d'une mention d'une faiblesse de conception du CIIF, il est probable que les investisseurs tiendront pour acquis que la conception du CIIF est efficace et qu'il n'existe aucune faiblesse importante devant être communiquée.

¹⁸ Public Company Accounting Oversight Board

Nous tenons aussi à souligner qu'en cas de retraitement dans une période ultérieure afin de corriger des erreurs dans les états financiers survenues au cours de la période considérée, les autorités de réglementation (et les plaignants éventuels) chercheront à savoir si les lecteurs des états financiers ont été mis au courant des faiblesses de conception du CIIF. Si de telles faiblesses ont été repérées, mais qu'elles n'ont pas été communiquées, le fardeau de la preuve incombera aux administrateurs et aux dirigeants, qui devront alors justifier leur décision de ne pas communiquer ces faiblesses.

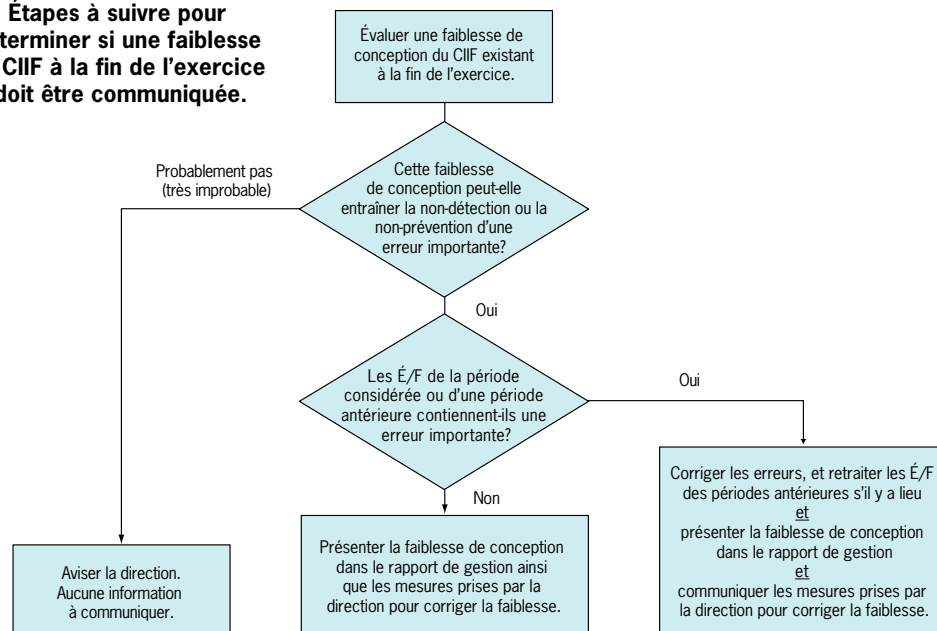
iii) Arbre de décision sur la communication des faiblesses importantes

Il faut tenir compte de la nécessité de révéler les changements à apporter à la conception d'un CIIF pour corriger des faiblesses qui ont été repérées, mais qui n'avaient pas été corrigées avant la finalisation des états financiers annuels.

Lorsqu'une faiblesse de conception du CIIF a été repérée avant la finalisation des états financiers annuels de 2006, une enquête doit être effectuée afin de déterminer si une erreur importante s'est produite, si des redressements des états financiers préliminaires pour 2006 doivent être effectués et si un retraitement est requis pour corriger les erreurs dans les périodes précédentes (états financiers intermédiaires ou annuels). Les administrateurs et les dirigeants auront de la difficulté à prouver qu'ils ont fait preuve d'une «diligence raisonnable» si des faiblesses de conception du CIIF repérées n'ont pas fait l'objet dans les meilleurs délais d'une enquête permettant d'en évaluer les conséquences qualitatives et quantitatives.

L'arbre de décision qui suit vise à aider à la prise de décisions à propos des informations à fournir appropriées et des corrections qui pourraient être apportées aux états financiers pour tenir compte des modifications du CIIF liées aux faiblesses repérées (mais non corrigées) avant la finalisation des états financiers.

Tableau 1
Étapes à suivre pour déterminer si une faiblesse du CIIF à la fin de l'exercice doit être communiquée.



iv) Enquête sur l'incidence des faiblesses de conception du CIIF

Faire enquête sur une faiblesse de conception du CIIF ayant entraîné la non-détection ou la non-prévention d'erreurs dans les états financiers et corriger ces erreurs n'élimine pas la nécessité de présenter de l'information sur cette faiblesse dans le rapport de gestion annuel. Toutes les erreurs importantes de conception du CIIF qui existaient à la fin de l'exercice doivent être présentées et tout changement apporté doit être communiqué à la période ultérieure dans laquelle elles sont corrigées. À notre avis, la rectification d'une faiblesse de conception du CIIF devrait comporter une correction de la conception et un test visant à déterminer si la nouvelle conception fonctionne efficacement en pratique. Nous croyons que la modification apportée à la conception devrait en général fonctionner efficacement pendant au moins un trimestre avant qu'on puisse considérer que la situation a été rectifiée, la modification pouvant alors être présentée dans le rapport de gestion intermédiaire (ou annuel) suivant.

La direction devrait aussi faire enquête sur les erreurs découlant d'une faiblesse de conception du CIIF qui pourraient survenir dans des périodes ultérieures et les corriger jusqu'à ce que les faiblesses soient rectifiées. Supposons, par exemple, qu'une faiblesse importante de conception du CIIF est détectée et présentée dans le rapport de gestion annuel de 2006. La direction devrait alors mener une enquête afin de s'assurer que cette faiblesse n'a pas donné lieu à des erreurs importantes dans les états financiers de 2006 avant qu'ils ne soient finalisés et publiés. Elle doit ensuite mener une enquête similaire au premier trimestre de 2007, et aux trimestres qui suivent, jusqu'à ce que la faiblesse de conception du CIIF soit corrigée. Les dirigeants et les administrateurs qui omettraient de mener de telles enquêtes pourraient être en butte à des poursuites ou à des mesures réglementaires s'il était découvert que les états financiers contenaient une erreur importante et qu'ils n'avaient rien fait pour s'assurer qu'une image fidèle était présentée dans les états financiers alors qu'ils étaient au courant de la présence d'une faiblesse de conception importante du CIIF.

c) Exemples d'informations à communiquer

Voici certains exemples d'informations sur des faiblesses importantes présentées par des sociétés américaines dans leurs documents annuels :

- «La société n'a pas maintenu des contrôles efficaces pour s'assurer que le remboursement des dépenses était étayé et documenté de façon appropriée; cette déficience du contrôle a donné lieu à une inexactitude.»
- «La direction a repéré une faiblesse importante dans notre comptabilisation des impôts. Plus précisément, la société n'a pas affecté des ressources suffisantes à la fonction fiscalité.»
- «La direction a déterminé qu'une déficience du contrôle relativement à la comptabilisation des produits tirés de contrats conclus avec les clients constitue une faiblesse importante.»
- «Deux faiblesses importantes liées au processus relatif aux débits des fournisseurs et au processus de clôture de l'exercice pour les états financiers ont été repérées dans le contrôle interne de la société à l'égard de l'information financière.»

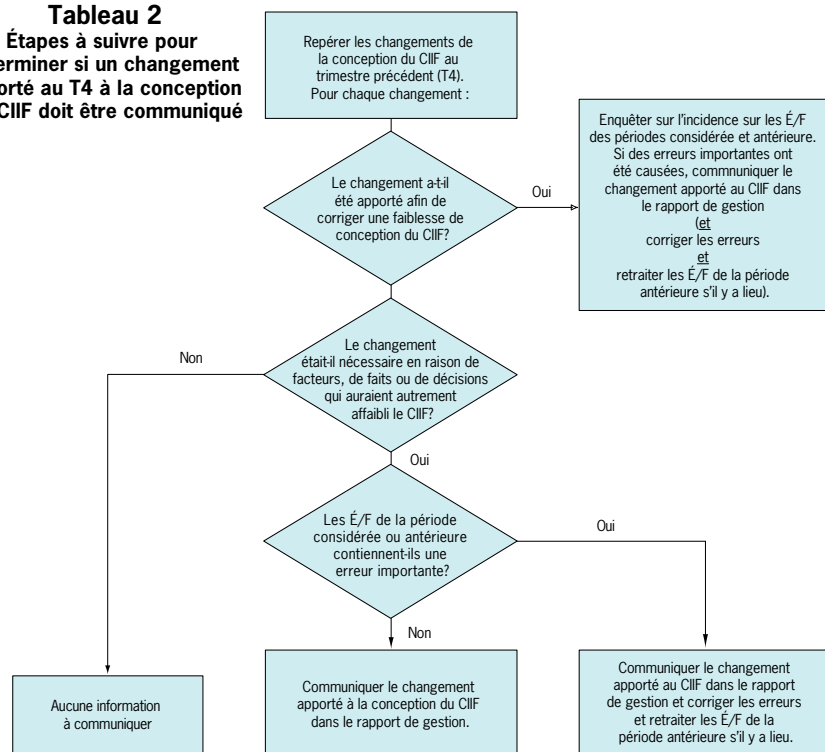
d) Décisions sur les informations à communiquer sur les changements apportés au CIIF

Selon le paragraphe 5 de l'attestation¹⁹ du chef de la direction et du chef des finances pour 2006, ces derniers sont tenus de présenter dans le rapport de gestion des informations sur tout changement important apporté au CIIF au cours de la plus récente période intermédiaire — soit le quatrième trimestre dans le cas des rapports de gestion annuels. Cela s'applique tant aux changements qui ont eu une incidence importante sur le CIIF qu'à ceux qui sont raisonnablement susceptibles d'en avoir une ultérieurement. Le fait de ne pas communiquer d'informations sur ces changements pourrait porter atteinte à l'exhaustivité du rapport de gestion, ainsi qu'à la capacité du chef de la direction et du chef des finances d'attester que les documents «donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de l'émetteur aux dates de clôture des périodes présentées dans les documents ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie.»

L'arbre de décision qui suit vise à aider à la prise de décisions à propos des informations à fournir appropriées et des correctifs qui pourraient être apportés aux états financiers pour tenir compte des modifications du CIIF au quatrième trimestre. Cet arbre de décision repose sur notre compréhension des documents publiés à ce jour par les ACVM.

Les émetteurs sont, bien entendu, invités à suivre les indications que les ACVM s'emploient à élaborer sur les informations à fournir concernant les changements apportés au CIIF au cours de la période intermédiaire qui précède l'attestation.

Tableau 2
Étapes à suivre pour déterminer si un changement apporté au T4 à la conception du CIIF doit être communiqué



¹⁹ Voir l'Annexe 1 pour le texte intégral de l'attestation exigée pour 2006.

e) Faiblesses importantes du CIIF non corrigées

Il peut arriver qu'une faiblesse importante non corrigée de la conception du CIIF ait été repérée à la fin de la période, que les informations appropriées sur la faiblesse aient été fournies dans le rapport de gestion et que des mesures appropriées aient été prises pour s'assurer que la faiblesse n'a eu aucune incidence importante sur les états financiers.

Il semble peu probable dans ce cas que le chef de la direction et le chef des finances puissent attester que la conception du CIIF donne une assurance raisonnable sur la fiabilité de l'information financière et sur l'établissement des états financiers. Une telle situation pourrait aussi empêcher le chef de la direction et le chef des finances de signer et de déposer l'attestation complète, puisque l'*Instruction générale relative au Règlement 52-109* ne permet aucune modification du libellé des attestations.

Si une telle situation se produit, elle devra être portée à l'attention du comité de vérification et un conseiller juridique devra être consulté afin de déterminer les mesures à prendre. Nous croyons que les ACVM ne s'opposeraient pas à ce que le chef de la direction et le chef des finances signent l'attestation — incluant le paragraphe sur la conception du CIIF — si :

- toutes les informations concernant la faiblesse sont fournies dans le rapport de gestion, de même qu'un plan de rectification dûment approuvé;
- toutes les informations concernant la faiblesse sont fournies dans le rapport de gestion, accompagnées d'une déclaration, contenant une justification, sur le fait que l'émetteur ne peut rectifier la faiblesse.

Dans d'autres situations où il est raisonnablement possible de corriger la faiblesse mais où l'émetteur n'a pas élaboré de plan de rectification, les ACVM pourraient hésiter à accepter l'attestation.

Nous invitons les émetteurs à examiner les indications que le personnel des ACVM comptent publier sur les informations à fournir sur les faiblesses du CIIF, et à consulter un conseiller juridique et la commission de valeurs mobilières concernée à propos des informations et des attestations à fournir.

Un plan de rectification concernant une faiblesse importante du CIIF devrait, à notre avis, indiquer clairement les mesures qui doivent être prises, le moment où elles le seront, l'engagement pris à leur égard et la capacité de les mettre en œuvre. Le plan devrait être approuvé par le chef des finances, le chef de la direction et le comité de vérification. Ces informations devraient aussi être fournies aux périodes ultérieures tant que le comité de vérification n'est pas assuré que le plan de rectification a été entièrement mis en œuvre.

Il serait peu judicieux pour la direction et le comité de vérification de tenter d'expliquer pourquoi une faiblesse de conception du CIIF n'est pas réellement importante et ne devrait donc pas être communiquée, et ce, afin d'éviter une éventuelle contradiction entre les informations fournies dans le rapport de gestion et le libellé des attestations requises.

f) Problèmes auxquels font face les petites entreprises

Dans les petites entreprises, qui ont des ressources limitées, il peut être difficile, voire impossible, pour les chefs de la direction et les chefs des finances de corriger certaines faiblesses (par exemple la séparation des fonctions incompatibles) à un coût raisonnable.

En plus de suivre le plan d'action décrit précédemment à propos des faiblesses importantes non corrigées, la direction et le comité de vérification pourraient vouloir déterminer si d'autres mesures permettraient de fournir aux investisseurs l'assurance que les faiblesses de conception du CIIF n'ont pas donné lieu à des erreurs importantes dans les états financiers. Par exemple, le comité de vérification pourrait confier au vérificateur externe le mandat de procéder à des examens trimestriels des états financiers intermédiaires. Si le comité de vérification confie aux vérificateurs la mission d'effectuer des examens trimestriels, nous recommandons que ce fait soit présenté dans le rapport de gestion.

L'aide supplémentaire que peuvent fournir les vérificateurs externes est traitée dans la section suivante du présent document.

Messages clés

- Le chef de la direction et le chef des finances devraient examiner l'évaluation de la conception du CIIF eu égard aux principaux risques liés à l'information financière et à la communication de l'information pour chacun des systèmes de contrôle et chacune des unités d'exploitation. Une faiblesse de conception du CIIF relative au traitement d'un risque principal lié à l'information financière ou à la communication de l'information constitue probablement une faiblesse de conception importante. La possibilité de mettre en place des contrôles correctifs à l'échelle de l'entité devrait être prise en compte lors du traitement des faiblesses des contrôles au niveau des processus.
- Les décisions concernant l'importance relative sont critiques et font appel au jugement professionnel du chef de la direction et du chef des finances. Même si la définition de faiblesse importante donnée par la littérature américaine sur la vérification ne fait pas autorité au Canada (sauf dans le cas des émetteurs assujettis cotés dans les deux pays), elle est pertinente et doit être prise en compte.
- Toute faiblesse importante de conception du CIIF doit être communiquée dans le rapport de gestion, car il est probable qu'elle représente aussi une faiblesse de conception des CPCI.
- Il convient de communiquer aussi dans le rapport de gestion le plan de rectification mis au point par la direction afin de corriger les faiblesses de conception du CIIF dans la mesure où ce plan a été dûment approuvé et que des ressources ont été affectées à sa mise en œuvre.
- Lorsqu'une faiblesse importante de conception du CIIF est communiquée, mais qu'il est jugé que la correction de cette faiblesse est trop coûteuse, il convient que la direction communique les mesures qu'elle a prises (par exemple, confier aux vérificateurs externes une mission d'examen des états financiers intermédiaires) pour s'assurer que cette faiblesse du CIIF n'a pas contribué à créer des erreurs importantes dans les états financiers.
- Selon le Règlement 52-109, les changements apportés au CIIF afin de corriger les faiblesses de conception importantes doivent être présentés dans le rapport de gestion à la fin de la période au cours de laquelle les changements ont été effectués²⁰.
- Fournir dans le rapport de gestion des informations sur une faiblesse importante de conception du CIIF non corrigée constitue un défi de taille pour le chef de la direction et le chef des finances qui doivent se demander s'ils doivent ou non signer les attestations concernant l'efficacité de la conception du CIIF. Le chef de la direction et le chef des finances doivent tenir compte des indications que les ACVM prévoient publier à ce sujet, consulter un conseiller juridique et examiner les mesures qu'ils comptent prendre avec le comité de vérification; ils devraient aussi consulter les autorités de réglementation si nécessaire.

²⁰ Le quatrième trimestre pour les rapports de gestion annuels de l'exercice terminé le 31 décembre 2006.

Rôle du comité de vérification et des vérificateurs externes

Selon le Règlement 52-109, le comité de vérification, le conseil d'administration et les vérificateurs externes ne sont pas tenus d'examiner ou d'approuver les attestations produites par le chef de la direction et par le chef des finances. Le comité de vérification est toutefois tenu d'examiner le rapport de gestion, qui doit comprendre l'information sur les faiblesses importantes tant des CPCI que du CIIF, ainsi que sur les changements apportés au CIIF. Nous estimons, par conséquent, que les administrateurs doivent participer au processus d'attestation concernant le CIIF, et que le comité de vérification et les vérificateurs externes assument leurs responsabilités respectives à l'égard du CIIF et des informations à fournir connexes. La présente section résume, à l'intention des chefs de la direction et des chefs des finances, nos vues concernant le rôle et les responsabilités du comité de vérification et du conseil d'administration, ainsi que le rôle des vérificateurs externes et les façons dont ces derniers peuvent venir en aide au comité de vérification.

Les responsabilités du comité de vérification et du conseil d'administration

Selon le *Règlement 52-110 sur le comité de vérification*, le comité de vérification doit examiner les états financiers, les rapports de gestion et les communiqués concernant les résultats annuels et intermédiaires de l'émetteur avant que celui-ci ne les publie. Le conseil d'administration est tenu d'approuver les états financiers et les rapports de gestion de l'émetteur qui doivent être publiés et déposés auprès des autorités de réglementation des valeurs mobilières.

Comme des informations sur les faiblesses importantes des CPCI et du CIIF ainsi que sur les changements importants apportés au CIIF doivent être communiquées dans le rapport de gestion, le comité de vérification doit s'assurer que ces informations sont complètes (c'est-à-dire que toutes les faiblesses importantes sont révélées) et qu'elles donnent une image fidèle — comme c'est le cas pour les autres informations fournies dans le rapport de gestion.

Nous sommes d'avis que les administrateurs ne devraient pas se contenter de passer en revue les versions préliminaires des informations ayant trait au contrôle, mais devraient aussi comprendre et évaluer le processus d'attestation qui a donné lieu à ces informations, et ce, pour les trois raisons qui suivent.

En premier lieu, l'étude du processus d'attestation donnerait au comité de vérification la possibilité de mieux comprendre les forces et les faiblesses des systèmes de contrôle de l'émetteur et de voir dans quel secteur l'appui du comité de vérification permettrait de renforcer ces systèmes.

En deuxième lieu, l'étude du processus d'attestation permet au comité de vérification de comprendre le processus suivi par le chef de la direction et le chef des finances pour produire leurs attestations de l'efficacité de la conception du CIIF, ainsi que les facteurs sur lesquels repose le jugement qu'ils exercent pendant le processus d'attestation et l'évaluation des constatations.

En troisième lieu, l'étude du processus d'attestation devrait aider les comités de vérification et les administrateurs à établir une défense en cas de poursuite en vertu des dispositions législatives de l'Ontario sur la responsabilité civile à l'égard des obligations d'information sur le marché secondaire. Il est dans l'intérêt du comité de vérification de s'assurer de la rigueur du processus d'attestation suivi par le chef de la direction et le chef des finances, ainsi que de leurs constatations et de leurs conclusions à cet égard. Autrement dit, un processus d'attestation rigoureux suivi par le chef de la direction et le chef des finances est la meilleure défense des administrateurs en cas de poursuite liée à l'information financière ou à la communication de l'information.

Le comité de vérification peut jouer un rôle important en soutenant un CIIF bien conçu et en s'assurant que les contrôles fonctionnent de façon efficace. Un CIIF bien conçu permet de s'assurer que le comité de vérification et les autres utilisateurs internes reçoivent, en temps opportun, l'information financière exacte et fiable dont ils ont besoin pour prendre des décisions. Le comité de vérification est bien placé pour vérifier et orienter la conception et le fonctionnement du CIIF. Le chef des finances est habituellement le principal lien entre la direction et le comité de vérification. De plus, les vérificateurs externes — et souvent les vérificateurs internes — font rapport sur les résultats de leur travail au comité de vérification. Par ailleurs, lorsque le conseil d'administration approuve les plans stratégiques, le comité de vérification peut vérifier que des ressources suffisantes soient affectées à la conception et au maintien de CPCI et d'un CIIF efficaces.

Le document d'accompagnement destiné aux comités de vérification et aux conseils d'administration présente 20 questions que les comités de vérification et les conseils pourraient vouloir poser aux chefs de la direction et aux chefs des finances dans le cadre de leur processus de diligence raisonnable et de surveillance pour s'assurer que le chef de la direction et le chef des finances ont procédé à une évaluation rigoureuse de la conception du CIIF.

Responsabilités du vérificateur externe

Les vérificateurs externes peuvent aider le comité de vérification et le conseil d'administration de différentes façons, selon le mandat de vérification qui leur a été confié et les autres services qu'on leur a demandé de fournir. Aujourd'hui, les vérifications de sociétés ouvertes canadiennes doivent être exécutées selon les normes de vérification généralement reconnues (NVGR) du Canada ou des États-Unis. Les vérificateurs des sociétés inscrites à la SEC doivent se conformer aux exigences de l'article 404 de la Loi SOX et exécuter leurs vérifications selon les normes de vérification du PCAOB, en vertu desquelles ils doivent exprimer des opinions sur :

- les états financiers,
- l'évaluation du CIIF par la direction,
- la conception et l'efficacité du fonctionnement du CIIF.

Les vérificateurs externes des émetteurs canadiens ne sont tenus que de vérifier les états financiers annuels et de délivrer un rapport à leur sujet. Selon les normes canadiennes, les vérificateurs ne formulent pas d'opinion sur l'efficacité du fonctionnement des CPCI ou sur la conception du CIIF.

Il importe de comprendre les différences entre ces deux ensembles de normes de vérification, car un grand nombre d'administrateurs de sociétés siègent à la fois à des conseils d'administration d'émetteurs canadiens et d'émetteurs inscrits auprès de la SEC. Les paragraphes qui suivent contiennent un bref aperçu de ce que cette situation implique.

Selon les normes américaines, pour formuler des opinions sur le CIIF, les vérificateurs sont tenus d'acquérir une compréhension et des connaissances beaucoup plus approfondies de la conception et de l'efficacité du fonctionnement du CIIF, ce qui leur permet de fournir des informations susceptibles d'être utiles au comité de vérification. Plus important encore, le comité de vérification et le conseil d'administration pourront probablement ainsi s'appuyer sur les opinions du vérificateur sur le contrôle à titre de rapport délivré par un spécialiste. Ces connaissances et cette assurance supplémentaires ont toutefois un prix puisque les procédés et les tests que doivent appliquer les vérificateurs externes au CIIF débordent nettement du cadre de la vérification des états financiers.

Pour leur part, les normes de vérification canadiennes ont été élaborées pour encadrer la vérification des états financiers, et non pour permettre aux vérificateurs de fournir des opinions additionnelles ou une assurance à l'égard du CIIF. Dans le cadre de la mission de vérification, le vérificateur doit toutefois obtenir certaines informations sur des aspects de la conception du CIIF et sur l'efficacité de son fonctionnement. Les vérificateurs externes peuvent de ce fait aider les comités de vérification à comprendre la conception du CIIF et les faiblesses qu'ils ont détectées au cours de leur vérification des états financiers. Les paragraphes suivants illustrent la façon dont le vérificateur externe acquiert des connaissances à propos de la conception et de l'efficacité du fonctionnement du CIIF.

Lorsqu'il exécute une vérification d'états financiers, le vérificateur externe est tenu, selon les NVGR canadiennes, d'acquérir une compréhension du contrôle interne pertinent pour la vérification. Ordinairement, les contrôles qui s'avèrent pertinents pour la vérification ont trait à l'objectif de l'entité d'établir des états financiers à l'intention des tiers qui donnent, à tous les égards importants, une image fidèle, conformément aux principes comptables généralement reconnus (PCGR) et à la gestion des risques qui peuvent donner lieu à des inexactitudes importantes dans ces états financiers.

Quand il fait l'acquisition d'une compréhension du contrôle interne pertinent pour la vérification, le vérificateur évalue la conception des contrôles pertinents et détermine s'ils ont été mis en œuvre. Les objectifs du vérificateur externe lors de l'acquisition de cette compréhension sont les suivants :

- repérer les types d'inexactitudes potentielles dans les états financiers;

- tenir compte des facteurs qui ont une incidence sur les risques d'inexactitudes importantes dans les états financiers;
- établir la nature, le calendrier et l'étendue des procédés de vérification supplémentaires qui doivent être mis en œuvre.

Si, lorsqu'il détermine la nature, la date d'application et l'étendue des procédés de vérification supplémentaires à mettre en œuvre, le vérificateur externe décide de s'en remettre à l'efficacité du fonctionnement de contrôles particuliers, il est tenu, selon les NVGR, de vérifier que les contrôles ont fonctionné efficacement. La nature, la date d'application et l'étendue des tests de l'efficacité du fonctionnement de ces contrôles particuliers, ainsi que le travail effectué à l'égard de la conception et de la mise en œuvre des contrôles pertinents pour la vérification ne fournissent pas au vérificateur externe un fondement adéquat lui permettant de s'appuyer sur ces contrôles pour se faire une opinion sur l'efficacité du fonctionnement du CIIF pris dans son ensemble, ni ne visent à fournir un tel fondement. En conséquence, le vérificateur externe ne délivre pas une telle opinion.

Communication avec le comité de vérification

Au cours de la planification et de l'exécution de la vérification des états financiers, le vérificateur peut repérer des faiblesses importantes dans le contrôle interne pertinent pour la vérification, la direction et le comité de vérification. Pour se conformer aux NVGR, les vérificateurs externes sont tenus de révéler ces faiblesses au comité de vérification ou à son équivalent. Les comités de vérification devraient, par conséquent, avoir une discussion franche et ouverte avec leur vérificateur externe afin de s'assurer qu'ils comprennent ses vues sur la conception du CIIF ainsi que toute faiblesse possible du CIIF qui le préoccupe.

Lorsqu'ils évaluent l'efficacité des CPCI et qu'ils déterminent si la conception du CIIF fournit une assurance raisonnable à l'égard de la fiabilité de l'information financière et de l'établissement des états financiers, le chef de la direction et le chef des finances doivent aussi tenir compte des faiblesses importantes du contrôle interne révélées par le vérificateur externe.

Pour leur part, les vérificateurs externes sont associés au rapport de gestion et doivent par conséquent examiner le rapport de gestion afin de s'assurer qu'il concorde avec les états financiers et les connaissances qu'ils ont acquises au cours de la vérification. Si le vérificateur externe parvient à la conclusion que les déclarations ou les informations présentées dans le rapport de gestion ne concordent pas avec leurs connaissances (c'est-à-dire que le rapport de gestion ne contient aucune information sur des faiblesses de conception du CIIF alors que le vérificateur sait que le CIIF comporte des faiblesses de conception qu'il juge importantes), il doit communiquer cette information au comité de vérification et prendre toutes les mesures qui s'imposent.

Aide supplémentaire fournie par les vérificateurs externes

Même si la communication par le vérificateur des faiblesses importantes des contrôles internes peut fournir des renseignements utiles sur le CIIF, le vérificateur ne peut fournir d'assurance à l'égard de l'efficacité du CIIF en se basant sur le seul examen des états financiers. Le travail effectué dans le cadre de la vérification d'états financiers ne peut non plus permettre d'obtenir le

même type d'assurance que celle fournie aux comités de vérification et aux conseils d'administration d'émetteurs cotés sur plusieurs Bourses et assujettis à l'article 404 de la Loi SOX. Pour obtenir une telle assurance, un émetteur canadien devrait confier à son vérificateur externe le mandat d'exécuter une mission ayant pour objectif précis de fournir une assurance sur le CIIF. Une telle mission exigerait que le vérificateur mette en œuvre des procédés qui ne sont pas prévus dans une vérification des états financiers. Le vérificateur et l'émetteur devraient s'entendre sur les conditions de la mission (qui doivent être approuvées par le comité de vérification) et les consigner de façon appropriée. Quoique probablement coûteuse, cette solution serait sans doute la plus efficace pour réduire au minimum le risque de poursuite auquel sont exposés l'émetteur, ses dirigeants et ses administrateurs. Il incombe à chaque comité de vérification de déterminer si les avantages l'emportent sur les coûts selon la situation de l'émetteur.

Un choix moins coûteux consisterait, pour le comité de vérification, à confier au vérificateur externe la mission de mettre en œuvre des «procédés spécifiés» pour étayer l'assertion de diligence raisonnable selon laquelle le comité de vérification a effectué une enquête raisonnable. De tels procédés comprennent notamment la mise en œuvre de tests des contrôles portant sur les principaux risques liés à l'information financière et à la communication de l'information. Dans le cadre de ces missions, le vérificateur externe :

- s'entendrait avec la direction et avec le comité de vérification sur les procédés à mettre en œuvre;
- mettrait les procédés en œuvre;
- communiquerait ses constatations à la direction et au comité de vérification.

Même si les missions portant sur des «procédés spécifiés» ne fourniraient pas d'assurance à l'égard de la conception ou de l'efficacité de fonctionnement du CIIF dans son ensemble, elles justifieraient l'assertion selon laquelle le comité de vérification a effectué une enquête raisonnable. Elles fourniraient aussi à la direction et au comité de vérification des éléments probants objectifs qu'ils pourraient utiliser pour déterminer si les faiblesses importantes devraient ou non être révélées dans le rapport de gestion.

Les vérificateurs externes pourraient aussi aider la direction pour ce qui est de la documentation et de l'évaluation des procédures de contrôle. Cependant, selon la nature et l'étendue des procédés à mettre en œuvre, ce type de missions pourrait constituer une menace pour l'indépendance des vérificateurs, car il les placerait dans une situation où ils auraient à vérifier leur propre travail.

Messages clés

- Selon le Règlement 52-109, le comité de vérification et le conseil d'administration ne sont pas tenus d'approuver les attestations du chef de la direction et du chef des finances; ils doivent toutefois examiner et approuver les conclusions du chef de la direction et du chef des finances qui sont présentées dans le rapport de gestion.
- Même si les vérificateurs externes ne sont pas tenus de vérifier les informations contenues dans le rapport de gestion, ils doivent examiner ce document afin de s'assurer que les informations qu'il contient relativement au CIIF concordent avec les connaissances qu'ils ont acquises dans le cadre de la vérification des états financiers.
- Le comité de vérification doit poser des questions pénétrantes et obtenir des informations et des rapports pertinents afin de s'assurer que le processus d'attestation a été exhaustif et rigoureux et que toutes les constatations ont été adéquatement prises en compte.
- Si le comité de vérification souhaite obtenir du vérificateur externe une assurance supérieure à celle fournie par la vérification des états financiers, il peut :
 - soit confier au vérificateur externe la mission d'élargir l'étendue de ses procédés de vérification en vue de délivrer un rapport présentant son opinion sur la conception et l'efficacité de fonctionnement du CIIF similaire à celui délivré dans le cadre d'une mission de vérification du CIIF exécutée selon les normes de vérification en vigueur aux États-Unis,
 - soit confier au vérificateur externe la mission de mettre en œuvre certains «procédés spécifiés» à l'égard du CIIF et de communiquer ses constatations à la direction et au comité de vérification.
- Les comités de vérification devraient inviter leurs organisations à adopter une approche allant au-delà de la simple conformité aux exigences, qui intégrerait le CIIF dans leurs pratiques administratives et de gestion des risques et qui les aiderait à atteindre leurs objectifs d'affaires.

J Préparation à la quatrième étape du processus d'attestation

L'approche descendante fondée sur les risques décrite dans le présent ouvrage vise à aider les chefs de la direction et les chefs des finances à se conformer à moindre coût aux exigences des ACVM concernant les attestations à produire en 2006 sur la conception du CIIF et sur les changements apportés au CIIF. Elle donne aussi au chef de la direction et au chef des finances la possibilité de jeter les bases de la prochaine étape du processus d'attestation qui porte sur l'efficacité du fonctionnement du CIIF. Procéder à une évaluation de la conception du CIIF fondée sur les risques et faire les investissements requis pour corriger les faiblesses repérées renforceront le contrôle interne de l'entreprise et contribueront à éviter des surprises coûteuses, voire embarrassantes.

L'évaluation de la conception du CIIF peut aussi permettre de cerner les occasions de renforcer les processus de gouvernance, comme la façon dont le conseil d'administration surveille l'application d'un code de conduite et les mesures disciplinaires établies par l'organisation pour créer et maintenir une culture d'intégrité. Il s'agit là d'un élément essentiel pour un CIIF efficace qui devrait contribuer de façon plus générale à une gouvernance efficace.

Le temps et l'argent consacrés à l'évaluation de la conception du CIIF en 2006, de même que les mesures prises pour corriger les faiblesses identifiées, représentent un investissement qui devrait être rentable au cours des périodes ultérieures.

La préparation du présent document a permis de mettre au jour deux questions importantes qui, si elles ne sont pas réglées, auront aussi une incidence sur la quatrième étape du processus d'attestation. Nous soulevons ces questions afin que les organismes de réglementation et la profession de CA puissent élaborer des solutions qui aideront les émetteurs à mettre en œuvre ces nouvelles exigences.

La première question concerne la situation dans laquelle se trouvent les émetteurs qui repèrent et révèlent des faiblesses importantes du CIIF à la fin de 2006. Les chefs de la direction et les chefs des finances de ces émetteurs pourraient ne pas vouloir produire la déclaration requise sur la conception d'un CIIF efficace, et le fait qu'ils ne soient pas autorisés à modifier le libellé de l'attestation les empêchera de produire une attestation. Les ACVM sont

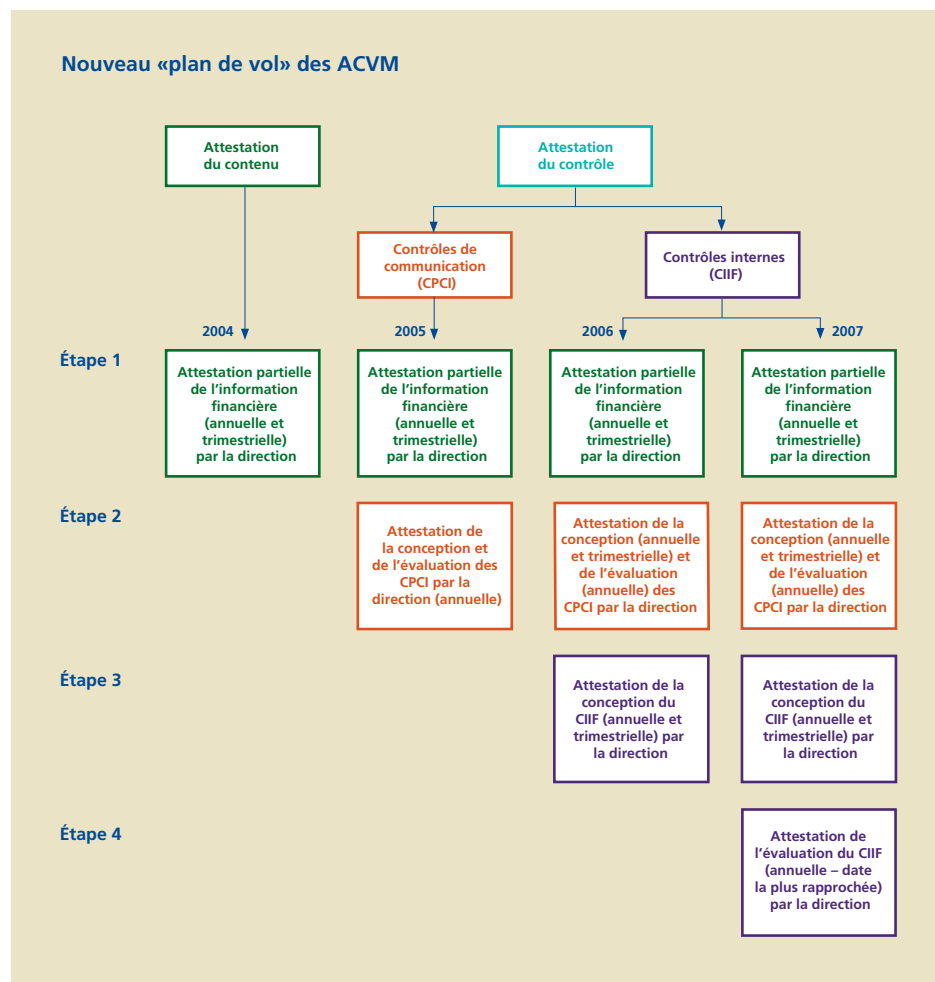
informées de ce problème et devraient publier des indications sur les informations à fournir sur les faiblesses de conception du CIIF et les changements apportés au CIIF dans un proche avenir.

La deuxième question est l'absence d'indications à l'intention des petites entreprises, en particulier les sociétés à très faible capitalisation, en ce qui a trait au CIIF. Un grand nombre de ces entreprises n'ont pas les ressources voulues pour appliquer les PCGR ou pour séparer efficacement les fonctions incompatibles; de plus, dans bien des cas, leur chef de la direction est également l'actionnaire qui détient le contrôle. Dans certains domaines, le CIIF de ces petits émetteurs présente des faiblesses importantes tandis que dans d'autres, leurs contrôles sont robustes, car le chef de la direction ou l'actionnaire détenant le contrôle participent activement aux affaires de l'entreprise. Les mesures correctives que ces émetteurs et leurs comités de vérification peuvent prendre pour assurer la fiabilité de l'information financière peuvent être coûteuses. Il est à notre avis urgent d'élaborer à l'intention de ces petits émetteurs des indications pratiques et détaillées sur la conception du CIIF, sur les informations à fournir sur les faiblesses importantes et sur les stratégies d'atténuation. L'élaboration de ces indications déborde cependant du cadre du présent projet.

L'approche descendante fondée sur les risques visant l'évaluation de la conception du CIIF qui est présentée dans le présent document fournira en temps voulu une base solide pour l'évaluation de l'efficacité du fonctionnement du CIIF. Le contenu du présent guide est loin d'être définitif; il devra être mis à jour et enrichi au gré de l'expérience acquise. Ses auteurs et le Conseil sur la gestion des risques et la gouvernance de l'ICCA sont heureux d'obtenir des commentaires, des suggestions et des idées sur la façon de l'améliorer. Les commentaires et les suggestions sont les bienvenus et doivent être envoyés à cgrg@icca.ca

A1 Annexe 1

Les quatre étapes de l'attestation par le chef de la direction et le chef des finances, et l'attestation annuelle requise en 2006



ANNEXE 52-109A1 – Attestation des documents annuels

Je, *(nom du dirigeant, nom de l'émetteur et poste du dirigeant)*, atteste ce qui suit :

1. J'ai examiné les documents annuels (au sens défini dans le Règlement 52-109 sur l'attestation de l'information présentée dans les documents annuels et intermédiaires des émetteurs) de *(nom de l'émetteur)* (l'émetteur) pour l'exercice terminé le *(date pertinente)*.
2. À ma connaissance, les documents annuels ne contiennent pas d'information fausse ou trompeuse concernant un fait important, n'omettent aucun fait important devant être déclaré ou nécessaire à une déclaration non trompeuse compte tenu des circonstances dans lesquelles elle a été faite, au sujet de l'exercice visé par les documents annuels.
3. À ma connaissance, les états financiers annuels et les autres éléments d'information financière présentés dans les documents annuels donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de l'émetteur aux dates de clôture des exercices présentés dans les documents annuels ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour les exercices présentés dans les documents annuels.
4. Les autres dirigeants de l'émetteur qui souscrivent une attestation et moi-même avons la responsabilité d'établir et de maintenir des contrôles et procédures de communication de l'information et le contrôle interne à l'égard de l'information financière de l'émetteur, et nous avons :
 - a) conçu ou fait concevoir sous notre supervision ces contrôles et procédures de communication de l'information pour fournir une assurance raisonnable que l'information importante relative à l'émetteur, y compris ses filiales consolidées, nous est communiquée par d'autres personnes au sein de ces entités, en particulier pendant la période où les documents annuels sont établis;
 - b) conçu ou fait concevoir sous notre supervision ce contrôle interne à l'égard de l'information financière pour fournir une assurance raisonnable que l'information financière est fiable et que les états financiers ont été établis, aux fins de la publication de l'information financière, conformément aux PCGR de l'émetteur;
 - c) évalué l'efficacité des contrôles et procédures de communication de l'information à la fin de l'exercice visé par les documents annuels et fait en sorte que l'émetteur présente dans le rapport de gestion annuel nos conclusions sur l'efficacité des contrôles et procédures de communication de l'information à la fin de l'exercice visé par les documents annuels, conformément à notre évaluation.
5. J'ai fait en sorte que l'émetteur indique dans son rapport de gestion annuel tout changement concernant le contrôle interne à l'égard de l'information financière survenu pendant sa dernière période intermédiaire qui a eu ou dont on peut raisonnablement penser qu'il aura une incidence importante sur le contrôle interne à l'égard de l'information financière.

Signature
Poste
Date

A2

Annexe 2

Définitions des contrôles et procédures de communication de l'information et du contrôle interne à l'égard de l'information financière tirées du Règlement 52-109

Règlement 52-109, Partie 1, 1.1 :

1. Contrôles et procédures de communication de l'information (CPCI)

Les contrôles et procédures de communication de l'information sont les «contrôles et procédures de l'émetteur qui sont conçus pour donner une assurance raisonnable que l'information qu'il doit présenter dans ses documents annuels, documents intermédiaires et autres rapports déposés ou transmis en vertu de la législation provinciale et territoriale en valeurs mobilières est enregistrée, traitée, condensée et présentée dans les délais prévus par la législation provinciale et territoriale en valeurs mobilières, notamment les contrôles et procédures conçus pour garantir que l'information en question est accumulée puis communiquée à la direction de l'émetteur, y compris au chef de la direction et au chef des finances, ou aux personnes exerçant des fonctions analogues, selon ce qui est approprié pour prendre des décisions en temps opportun concernant la communication de l'information».

2. Contrôle interne à l'égard de l'information financière (CIIF)

Le contrôle interne à l'égard de l'information financière est le «processus conçu par le chef de la direction et le chef des finances de l'émetteur ou par des personnes exerçant des fonctions analogues, ou sous leur supervision, et mis en œuvre par le conseil d'administration, la direction ou d'autres employés de l'émetteur, pour fournir une assurance raisonnable que l'information financière est fiable et que les états financiers ont été établis, aux fins de la publication de l'information financière, conformément aux PCGR de l'émetteur, y compris les politiques et procédures qui :

- a) concernent la tenue de dossiers suffisamment détaillés qui donnent une image fidèle des opérations et des cessions d'actifs de l'émetteur;

- b) fournissent une assurance raisonnable que les opérations sont enregistrées comme il se doit pour établir les états financiers conformément aux PCGR de l'émetteur et que les encaissements et décaissements de l'émetteur ne sont faits qu'avec l'autorisation de la direction et du conseil d'administration;
- c) fournissent l'assurance raisonnable que toute acquisition, utilisation ou cession non autorisée des actifs de l'émetteur qui pourrait avoir une incidence importante sur les états financiers annuels ou intermédiaires est soit interdite, soit détectée à temps».

A3

Annexe 3

Où trouver d'autres informations

Lois et règlements sur les valeurs mobilières — Canada

www.lautorite.qc.ca/reglementation/valeurs-mobilieres.fr.html

www.osc.gov.on.ca/Regulation/Rulemaking/rrn_index.jsp

Autorités canadiennes en valeurs mobilières (ACVM)

- *Règlement 51-102 sur les obligations d'information continue*
- *Instruction générale 51-201 : Lignes directrices en matière de communication de l'information*
- *Règlement 52-109 sur l'attestation de l'information présentée dans les documents annuels et intermédiaires des émetteurs*
- *Instruction générale relative au Règlement 52-109*
- *Règlement 52-110 sur le comité de vérification*
- *Instruction générale relative au Règlement 52-110*
- *Règlement 58-101 sur l'information concernant les pratiques en matière de gouvernance*
- *Instruction générale 58-201 relative à la gouvernance*
- *Avis 52-311 : Forme prévue des attestations en vertu du Règlement 52-109 sur l'attestation de l'information présentée dans les documents annuels et intermédiaires des émetteurs*
- *Avis 52-313 : État d'avancement du projet de Règlement 52-111 et du projet révisé de Règlement 52-109*

Modifications de la *Loi sur les valeurs mobilières* de l'Ontario et du *Règlement 1015* (éditées en 2005 dans le cadre du projet de loi 198)

Lois et règlements sur les valeurs mobilières — États-Unis

http://www.sarbanes-oxley.com/section.php?level=1&pub_id=Sarbanes-Oxley

Securities and Exchange Commission (SEC) des États-Unis

www.sec.gov

Publications de l'ICCA

www.cgrg.ca

- *Aspects financiers de la gouvernance : ce que les conseils devraient attendre des directeurs financiers*
- *Attestation du chef de la direction et du chef des finances : Pour accroître la transparence et améliorer la reddition de comptes*
- *Contrôles et procédures de communication de l'information : Aider les chefs de la direction et les chefs des finances à s'assurer de la fiabilité de l'information*
- *La gestion des risques : ce que les conseils devraient attendre des directeurs financiers*
- *Le rapport de gestion — Lignes directrices concernant la rédaction et les informations à fournir*
- *L'intégrité à la une : L'univers à haut risque des comités de vérification*
- *Manuel de l'ICCA — Certification*
- *Mieux connaître le risque : choix, liens et compétences*
- *Recommandations sur le contrôle*
- *Recommandations sur l'évaluation du contrôle*
- *20 Questions que les administrateurs devraient poser sur la vérification interne*
- *20 Questions que les administrateurs devraient poser sur le rapport de gestion*
- *20 Questions que les administrateurs devraient poser sur les codes d'éthique*
- *20 Questions que les administrateurs devraient poser sur les risques (deuxième édition)*
- *20 Questions que les administrateurs devraient poser sur les TI*

Autres

Fédération internationale des comptables

Internal Controls — A Review of Current Developments, document d'information, août 2006

www.ifac.org

Perspectives on Internal Control Reporting — A Resource for Financial Market Participants, Deloitte & Touche LLP, Ernst & Young LLP, KPMG LLP, PricewaterhouseCoopers LLP; États-Unis, décembre 2004

Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB), États-Unis
Auditing Standard No.2

The Committee of Sponsoring Organizations (COSO) of the Treadway Commission, États-Unis

Internal Control — Integrated Framework, 1992;

Internal Control over Financial Reporting — Guidance for Smaller Public Companies, 2006

www.coso.org

Les auteurs

James L. Goodfellow, FCA, est associé et vice-président du conseil de Deloitte et agit à titre de conseiller auprès de conseils d'administration, de comités de vérification, de dirigeants d'entreprises et d'organismes de réglementation des valeurs mobilières au Canada et à l'étranger sur des questions liées à l'information et à la gouvernance. Il est coauteur de l'ouvrage *L'intégrité à la une : L'univers à haut risque des comités de vérification*, publié récemment.

Jim Goodfellow a agit à titre de directeur de recherche pour le Comité mixte sur la gouvernance d'entreprise. Il a été président du Conseil des normes comptables de l'ICCA et a siégé au Comité sur les problèmes nouveaux de l'ICCA. Il a aussi présidé le Conseil canadien de l'information sur la performance de l'ICCA.

Il prononce fréquemment des conférences sur des questions liées à l'information financière, à la gouvernance et aux comités de vérification. Il est convaincu que le vérificateur externe devrait rendre compte au conseil d'administration et au comité de vérification, qui sont des représentants des actionnaires, et que ce repositionnement de la relation vérificateur-client peut accroître l'efficacité de la vérification.

En plus d'être membre du conseil d'administration de Deloitte, Jim Goodfellow a par le passé occupé le poste de directeur national de la comptabilité et de la vérification pour ce cabinet. Associé principal de Deloitte, il est responsable de la prestation de services à certains des clients les plus importants du cabinet.

Alan D. Willis, CA, est un consultant indépendant qui œuvre dans les domaines de la gouvernance, de la mesure de la performance et de l'information d'entreprise. Il s'intéresse plus particulièrement aux liens qui existent entre ces domaines et le développement durable à la valeur commerciale des relations avec les parties prenantes. Il a dirigé l'élaboration de la norme de l'ICCA sur la préparation et la présentation du rapport de gestion et a rédigé le document connexe intitulé *20 Questions que les administrateurs devraient poser sur le rapport de gestion*. Il a aussi collaboré, à titre de coauteur, à la rédaction du document *Mieux connaître le risque : choix, liens et compétences*, publié par l'ICCA.

Sa première incursion dans le monde de la gouvernance a abouti à la rédaction d'un guide à l'intention des comités de vérification et à la réalisation, en 1971, d'un documentaire sur les administrateurs d'entreprise. Il estime que ces deux œuvres sont encore tout à fait d'actualité aujourd'hui.

Il est membre de l'International Corporate Governance Network et siège à son comité sur l'information d'entreprise autre que financière. Il a étroitement collaboré aux initiatives canadiennes et internationales visant à la mise au point d'indicateurs de performance et de lignes directrices en matière d'information applicables à la gestion des effets des changements climatiques, de la performance environnementale et de la responsabilité sociale de l'entreprise ainsi qu'à la communication d'informations sur ces questions. Il participe actuellement à un projet multidisciplinaire nord-américain portant sur la conception d'un nouveau modèle de gouvernance pour le XXI^e siècle.

LE CONTRÔLE INTERNE ET L'ATTESTATION : VERSION 2006

Recommandations à l'intention de la direction

277, rue Wellington Ouest
Toronto (Ontario)
Canada M5V 3H2
Tél. : 416-977-0748
www.cgrg.ca

 L'Institut Canadien
des Comptables Agréés