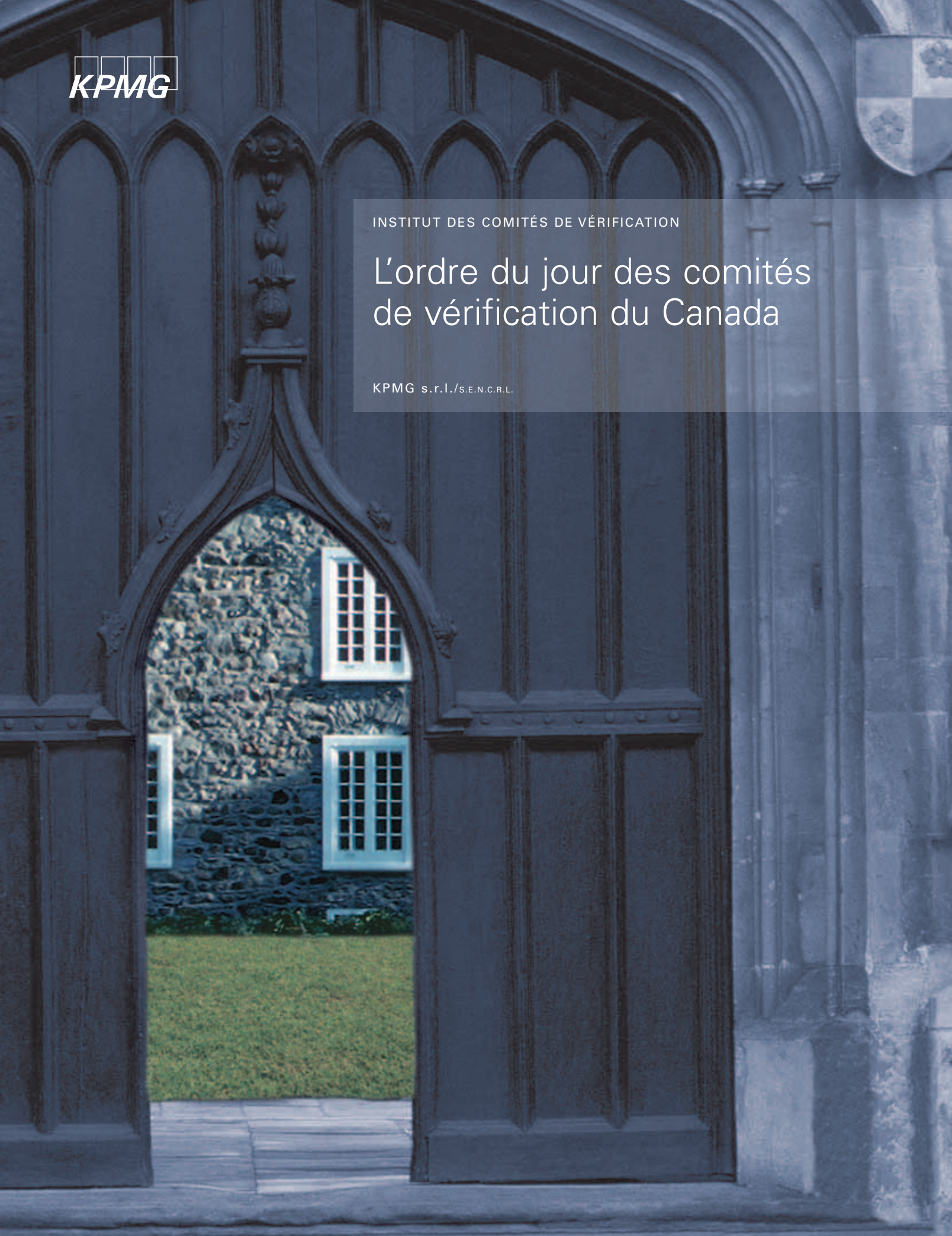




INSTITUT DES COMITÉS DE VÉRIFICATION

# L'ordre du jour des comités de vérification du Canada

KPMG S.R.L./S.E.N.C.R.L.





# Table des matières

<b>Avant-propos</b>	<b>1</b>
<b>Cinq principes directeurs à l'usage des comités de vérification</b>	<b>3</b>
<b>S'appuyer sur les principes directeurs</b>	<b>4</b>
<b>Constitution et maintien d'un comité de vérification efficace</b>	<b>7</b>
Mandat du comité de vérification	8
Choix de « bons » membres	10
Présidence du comité de vérification	15
Promouvoir l'efficacité constante	16
<b>Fonctionnement d'un comité de vérification efficace</b>	<b>19</b>
Élaboration de l'ordre du jour des réunions	20
Fréquence et calendrier des réunions	21
Invités	22
Réunions à huis clos ou séances privées	22
Dépistage précoce des problèmes	23
Rapports du comité de vérification	24
Évaluation de l'efficacité du comité de vérification	25
<b>Surveillance des informations à fournir et de la présentation de l'information financière</b>	<b>27</b>
Responsabilités du comité de vérification	28
Examen des états financiers et des informations connexes	28
Évaluation du processus de communication des autres informations au public	32
Se tenir au fait des développements en matière de présentation de l'information financière	34
Faire preuve de vigilance à l'égard de la gestion des résultats	35
Questions particulières concernant les fiducies de revenu	39
Incidences des dispositions législatives sur la responsabilité civile sur le marché secondaire	39
<b>Surveillance des risques financiers et des processus de contrôle interne</b>	<b>41</b>
Responsabilités en matière de surveillance des risques	42
Identification et appréciation des risques	44
Donner le ton approprié	45
Surveillance des risques financiers	46
Compréhension de l'environnement de risque	46
Identification des indicateurs de risque financier	47
Prise en compte de l'incidence des problèmes actuels et nouveaux	48
Traitement du risque de fraude et d'actes illégaux	50
Suivi des circonstances particulières	51

# Table des matières

Surveillance des processus de contrôle interne	53
Procédures de dénonciation	55
<b>Surveillance des processus de vérification interne et externe</b>	<b>57</b>
Surveillance des vérificateurs externes	58
Maintien d'une relation efficace	58
Sélection, nomination et destitution des vérificateurs	58
Préservation de l'indépendance des vérificateurs	59
Connaissance du cycle de vérification	62
Évaluation de la performance des vérificateurs	66
Surveillance des vérificateurs internes	66
Détermination de la nécessité d'établir une fonction de vérification interne	66
Établir et maintenir une fonction de vérification interne efficace	67
Préservation de l'indépendance des vérificateurs internes	68
Surveillance des rapports entre les vérificateurs internes et externes	68
Surveillance de la performance de la Vérification interne	68
Évaluation de la performance de la Vérification interne	69
<b>Sigles et acronymes</b>	<b>70</b>
<b>Boîte à outils du comité de vérification – Annexes</b>	<b>71</b>
Annexe 1 : Cinq principes directeurs à l'usage du comité de vérification	76
Annexe 2 : Évolution des responsabilités du comité de vérification au Canada	82
Annexe 3 : Exemple de mandat du comité de vérification	85
Annexe 4 : Sujets d'étude éventuels pour le comité de vérification	95
Annexe 5 : Cadre de planification de l'ordre du jour des réunions du comité de vérification	98
Annexe 6 : Exemple d'autoévaluation du comité de vérification	101
Annexe 7 : Évaluation des vérificateurs externes	108
Annexe 8 : Exemples de questions permettant d'identifier et d'apprécier les risques	112
Annexe 9 : Signaux d'alarme	117
Annexe 10 : Différences entre une mission de vérification et une mission d'examen intermédiaire	121
Annexe 11 : Séance privée avec les vérificateurs	125
<b>Index</b>	<b>129</b>
<b>Au sujet de l'Institut des comités de vérification</b>	<b>138</b>



# Avant-propos

*Les parties prenantes et les autorités de réglementation continuent de souhaiter que les comités de vérification jouent un rôle clé dans la gouvernance et la surveillance des entreprises.*

L'excellence en matière de gouvernance d'entreprise est toujours un sujet d'importance dans le milieu canadien des affaires. Jamais les attentes n'ont été plus élevées et jamais les autorités de réglementation et les investisseurs n'ont exercé une vigilance plus étroite. Les comités de vérification sont appelés à assumer des responsabilités qui vont bien au-delà de celles qui leur incombaient jusqu'à maintenant.

Sachant que la gouvernance d'entreprise efficace est la pierre angulaire de la protection des actionnaires, les autorités de réglementation et d'autres parties prenantes, en adoptant des mesures pour aider à élaborer et à orienter les pratiques de gouvernance, ont réaffirmé le rôle clé des comités de vérification en matière de gouvernance et de surveillance des entreprises. Les prises de position récentes des autorités canadiennes de réglementation des valeurs mobilières exposent des recommandations visant à accroître l'efficacité des comités de vérification, à clarifier et à renforcer leurs fonctions de surveillance et à élargir leurs responsabilités à l'égard du processus d'information financière. Il est essentiel de comprendre l'objet et les conséquences de ces recommandations, pour prendre la mesure des défis que doivent relever les comités de vérification et déterminer l'orientation qu'il faut donner à la gouvernance d'entreprise. Les membres des comités de vérification doivent de surcroît posséder une conscience aiguë des problèmes actuels et nouveaux.

S'ils veulent être en mesure de relever les défis qui les attendent, les comités de vérification doivent évaluer ce qu'ils font maintenant et la façon dont ils le font. Nous sommes d'avis que, pour qu'un comité de vérification s'acquitte convenablement de ses responsabilités, il doit appliquer des principes directeurs permettant d'assurer son efficacité, tant dans l'élaboration de son mandat et la sélection de ses membres que dans l'établissement du programme de travail qu'il doit suivre et la définition des procédés rigoureux qu'il doit mettre en œuvre.

La présente publication traite essentiellement des exigences qui s'appliquent aux sociétés cotées en bourse; pourtant, les comités de vérification des sociétés fermées et de toutes les entités ayant une obligation publique de rendre des comptes – comme les organismes d'État ou les organismes sans but lucratif – doivent également répondre à

des attentes grandissantes. Nous exposons ici les problèmes actuels et nouveaux que les comités de vérification doivent comprendre et nous décrivons des pratiques propres à les doter de la structure et du soutien dont ils ont besoin pour exécuter leur mandat. Nous croyons que tous les comités de vérification qui compareront leurs pratiques à celles qui sont décrites dans ces pages pourront en bénéficier, puisque cela leur permettra d'analyser, d'adapter et d'améliorer leur propre programme de travail.

Aujourd'hui, dans le milieu complexe et changeant des affaires, les comités de vérification peuvent contribuer énormément à instaurer un environnement exempt de « mauvaises surprises ». Un comité de vérification efficace est un élément clé d'une solide culture de gouvernance d'entreprise et procure des avantages importants à une organisation. Nous espérons que cette publication saura aider les comités de vérification à fixer et à atteindre leurs objectifs et à créer de la valeur ajoutée pour le conseil d'administration, pour l'organisation et pour ses parties prenantes.

## Cinq principes directeurs à l'usage des comités de vérification

Ceux qui s'efforcent de raffermir la gouvernance d'entreprise et d'améliorer la surveillance qu'exercent les comités de vérification recherchent souvent – pour les recommander – les « meilleures » pratiques ou les pratiques « d'avant-garde ». Ils ont bien raison, car ces pratiques traduisent des processus, des politiques ou des stratégies qui « marchent ». Pourtant, les pratiques qui s'avèrent les meilleures pour une organisation donnée ne conviennent pas nécessairement à une autre, surtout en matière de gouvernance, tant la culture d'entreprise, les risques liés à la présentation de l'information financière et les besoins en matière de gouvernance peuvent différer d'une organisation à l'autre.

Nous croyons toutefois que certains principes directeurs sous-tendent l'efficacité de tout comité de vérification. Les pratiques de surveillance évoluent constamment pour s'adapter aux risques, aux exigences réglementaires et aux besoins des entreprises en matière de gouvernance, tous éléments qui sont eux-mêmes en constante évolution. Cependant, si les principes de base sont les bons, il est probable que les pratiques seront mises en œuvre de manière efficace – c'est-à-dire par les bonnes personnes possédant les bons renseignements, appliquant les bons procédés et adoptant les bons points de vue.

Voici cinq principes directeurs sur lesquels les comités de vérification et les conseils d'administration devraient envisager de se fonder pour élaborer, évaluer et perfectionner les procédés et les pratiques de surveillance que les comités de vérification devraient appliquer :

- 1) **admettre qu'aucune pratique ne s'applique à toute organisation;**
- 2) **nommer les « bonnes » personnes au comité;**
- 3) **surveiller le « ton donné par la direction » et s'assurer que ce soit le bon;**
- 4) **faire en sorte que le processus de surveillance aide le comité à mieux comprendre et surveiller les principales fonctions et responsabilités et les principaux risques, dans l'environnement de présentation de l'information financière;**
- 5) **établir clairement que les vérificateurs externes relèvent directement du comité et exercer les responsabilités découlant de ce principe.**

Ces cinq principes directeurs, énoncés par l'Institut des comités de vérification de KPMG, sont décrits plus en détail à l'annexe 1.



## S'appuyer sur les principes directeurs

*Les principes directeurs s'appliquent à toute organisation.*

Pour être efficace, le comité de vérification doit reposer sur des « piliers » inébranlables – des fondations et une structure appropriées, des responsabilités raisonnables et clairement définies ainsi qu'une connaissance des problèmes actuels et nouveaux. Ce n'est que grâce à des pratiques soigneusement conçues qu'un comité de vérification peut maximiser son apport à une organisation.

Les principes directeurs s'appliquent à toute organisation, mais les moyens à mettre en œuvre pour les appliquer de manière efficace peuvent varier beaucoup d'une organisation à l'autre. Chaque conseil d'administration et chaque comité de vérification doivent procéder à un examen des particularités de l'organisation qu'ils représentent – situation financière, secteur d'activité, stade de développement, contexte et enjeux – afin d'établir un programme de travail qui leur soit propre, et cet examen doit être refait périodiquement.

Le comité de vérification doit comprendre en quoi consistent ces « piliers » ainsi que les pratiques particulières pouvant être suivies dans l'exécution des activités de gouvernance. En comparant aux pratiques d'avant-garde celles que l'organisation applique actuellement, il pourra sélectionner l'ensemble des pratiques qu'il considérera comme les plus efficaces et les plus efficaces dans les circonstances propres à cette organisation.

Le mandat d'un comité de vérification peut varier d'une organisation à l'autre. Comme l'indique le premier des principes directeurs, aucune pratique ne s'applique à toute organisation. Chaque comité doit mettre au point l'ensemble de pratiques qu'il considère comme le mieux adapté à la situation de l'organisation qu'il représente. Le comité de vérification ne doit cependant pas négliger certaines pratiques sous prétexte qu'elles semblent d'application difficile ou coûteuse – ce sont souvent celles qui s'avèrent les plus efficaces et auxquelles il convient d'accorder le plus d'attention lorsque les circonstances le justifient.

Autrefois, le comité de vérification était nommé *ad hoc* et n'avait que peu de responsabilités précises. Aujourd'hui, au contraire, il revêt une importance critique.

Lorsqu'il adapte son programme de travail pour qu'il reflète les principes directeurs, le comité de vérification doit, naturellement, être au fait des lois et règlements de plus en plus nombreux qui influent sur ses responsabilités.

Les règles qui ont été adoptées par les ACVM et qui définissent les responsabilités du comité de vérification sont notamment les suivantes :

- le *Règlement 52-110 sur le comité de vérification*, qui vise la mise sur pied d'un comité de vérification fort, efficace et indépendant;
- l'*Instruction générale 58-201 relative à la gouvernance*, qui confirme le statut de « meilleures pratiques » que revêtent, en matière de gouvernance, certaines normes et lignes directrices découlant des lois, des règlements et des initiatives de divers participants aux marchés financiers;
- le *Règlement 58-101 sur l'information concernant les pratiques en matière de gouvernance*, qui complète l'Instruction générale 58-201 et exige de tout émetteur assujéti qu'il divulgue dans sa notice annuelle les pratiques de gouvernance qu'il a adoptées. Si une pratique précise n'a pas été adoptée, l'émetteur doit décrire la pratique de rechange qu'il suit et démontrer sa pertinence;
- le *Règlement 52-109 sur l'attestation de l'information présentée dans les documents annuels et intermédiaires des émetteurs*, dont les ACVM, en mars 2006, ont annoncé leur intention d'élargir la portée afin d'y inclure une attestation, par la haute direction, de l'efficacité du contrôle interne à l'égard de l'information financière;
- par ailleurs, la loi 198 de l'Ontario traite de la responsabilité de la haute direction à l'égard du contrôle interne, ainsi que des responsabilités du comité de vérification; de plus, elle prévoit des peines plus sévères dans le cas de diverses infractions aux obligations d'information.

La législation et la réglementation en vigueur aux États-Unis se répercutent aussi sur les pratiques canadiennes.

Dans le secteur public également, on reconnaît que le comité de vérification est une composante essentielle des structures et processus de bonne gouvernance. Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada a publié les *Lignes directrices à l'intention des comités de vérification des sociétés d'État et autres entreprises publiques*, qui s'inspirent des exigences applicables aux sociétés ouvertes pour présenter un cadre de travail à l'usage des conseils d'administration et des comités de vérification des entités du secteur public.

L'annexe 2 du présent document, « Évolution des responsabilités du comité de vérification au Canada », présente les grandes étapes de l'évolution des règles régissant les comités de vérification, depuis 1988.

Bien que la présente brochure traite essentiellement des pratiques que les membres du comité de vérification peuvent adopter pour accroître leur efficacité, il reste que tout comité de vérification a besoin du soutien du conseil d'administration, de la direction et des vérificateurs. La collaboration de tous ces acteurs est nécessaire pour que le comité de vérification puisse atteindre ses objectifs dans un environnement dynamique.

# Constitution et maintien d'un comité de vérification efficace



Le comité de vérification est créé par le conseil d'administration, afin qu'il l'aide à s'acquitter de sa responsabilité fiduciaire. La manière dont le comité exécute son mandat varie en fonction des compétences de ses membres, de la clarté de la mission dont il est investi et du ton qui est donné au sommet de la structure de gouvernance.

Nous présentons ci-après quelques-unes des caractéristiques et des pratiques qui, selon notre expérience, sont la marque d'un comité de vérification fort et efficace. Nous encourageons chaque comité de vérification à passer ces caractéristiques en revue, en les considérant non pas comme des éléments immuables, mais comme les composantes d'un processus qui peut et devrait être continuellement amélioré pour accroître l'efficacité du comité.

## Mandat du comité de vérification

*C'est au conseil qu'il incombe de définir le rôle du comité de vérification.*

Le mandat du comité de vérification devrait essentiellement définir l'étendue des responsabilités de surveillance de ce comité et la manière dont il doit s'acquitter de ces responsabilités. C'est au conseil d'administration qu'il incombe de définir le rôle du comité de vérification, sous réserve des exigences réglementaires. Le mandat du comité de vérification devrait être adapté aux besoins particuliers de la société et définir clairement les fonctions et responsabilités du comité, y compris en ce qui concerne sa structure, ses modes de fonctionnement et les exigences relatives à ses membres. Idéalement, le mandat du comité devrait préciser les antécédents et le degré d'expérience qui sont exigés de ses membres et établir des lignes directrices régissant ses rapports avec le conseil, la direction, les vérificateurs internes et externes ainsi que d'autres acteurs.

*La collaboration avec les autres comités du conseil est souvent nécessaire.*

Le mandat du comité de vérification devrait aussi être coordonné avec les responsabilités des autres comités du conseil – comité de la rémunération, comité de la gouvernance – ou d'autres comités créés pour gérer des risques d'exploitation donnés (p. ex., comité des placements, comité de l'information, comité de l'environnement ou comité de la santé et de la sécurité). Ces comités, en effet, peuvent être appelés à étudier une même question selon les points de vue qui leur sont propres. Il faut veiller à définir clairement les rôles et les responsabilités de chaque comité, y compris en précisant les circonstances dans lesquelles sa collaboration est de mise.

Le Règlement 52-110 exige que le mandat du comité de vérification soit communiqué aux actionnaires, dans la notice annuelle de la société. Le mandat doit être suffisamment détaillé pour que les rôles et responsabilités soient clairement définis, et il doit comporter une liste des tâches que le

comité peut raisonnablement accomplir. Toutefois, le comité de vérification doit veiller à ne pas perdre de vue la somme de travail que représente l'accroissement des obligations d'information, et à ne pas se charger de responsabilités si nombreuses qu'il ne saurait s'en acquitter au prix d'un effort raisonnable ou qui pourraient exposer ses membres à d'éventuels recours en responsabilité.

Le mandat élaboré par le comité de vérification doit être passé en revue par le conseil et recevoir son approbation.

L'annexe 3, « Exemple de mandat du comité de vérification », vise à aider le comité de vérification à rédiger son mandat ou à le mettre à jour. Cet exemple est conforme aux exigences réglementaires canadiennes actuelles et intègre d'autres pratiques éprouvées. De plus, l'annexe donne certaines explications supplémentaires visant à aider le comité de vérification à mieux comprendre ses responsabilités.

Nous n'avons pas pour intention de prôner l'adoption d'un mandat exhaustif. Le modèle que nous proposons vise plutôt à aider le comité de vérification et le conseil d'administration à déterminer la mesure dans laquelle le mandat du comité de vérification est complet, compte tenu de la situation propre à l'entité.

Le mandat doit servir de guide dans l'établissement du plan de travail du comité de vérification et de l'ordre du jour de ses réunions. Le plan de travail, pour sa part, indique expressément comment le comité de vérification entend s'acquitter de chacune des responsabilités énoncées dans son mandat. Au moment de fixer l'ordre du jour de chacune de ses réunions, le comité de vérification doit donc prendre en compte les responsabilités décrites dans son mandat, de même que son plan de travail.

L'annexe 4, « Sujets d'étude éventuels pour le comité de vérification », et l'annexe 5, « Cadre de planification de l'ordre du jour des réunions du comité de vérification », proposent une liste de points à prendre en compte au moment de l'établissement du plan de travail annuel du comité de vérification et de l'ordre du jour de ses réunions.

Tout comité de vérification devrait rédiger un mandat qui non seulement réponde aux exigences de base, mais soit aussi adapté aux besoins particuliers de la société et à sa situation propre. Par exemple, le comité de vérification d'une société de capital de risque ou d'une société fermée a peut-être besoin de se réunir moins souvent dans l'année; il se peut aussi qu'il n'ait pas à s'acquitter de certaines responsabilités telles que la surveillance de la fonction Vérification interne ou de la conformité à un code de déontologie, si la structure de gouvernance de la société ne comporte pas de tels éléments.

*Le plan de travail du comité de vérification et l'ordre du jour de ses réunions doivent être établis en fonction de son mandat.*

*Le mandat doit être adapté aux besoins particuliers de l'organisation et à sa situation propre.*

Le comité de vérification devrait procéder à une revue de ses responsabilités au moins une fois l'an, et mettre son mandat à jour au besoin. La revue annuelle des responsabilités et du mandat du comité doit se faire dans le cadre d'un processus rigoureux tenant compte tout autant de l'évolution de la situation de la société que de toute nouvelle règle ou pratique d'avant-garde pouvant influencer sur les responsabilités du comité; elle devrait être intégrée au processus d'autoévaluation du comité.

## Choix de « bons » membres

*La taille du comité peut varier.*

### Combien de membres le comité doit-il compter?

Au Canada, le Règlement 52-110 stipule que le comité de vérification doit être composé d'au moins trois administrateurs, chacun devant être indépendant et posséder des compétences financières. La taille du comité peut cependant varier en fonction des besoins et de la culture de la société, ainsi que de l'ampleur des responsabilités déléguées à ce comité. En ce qui concerne la taille du comité de vérification, les objectifs sont les suivants :

- permettre au comité de fonctionner de façon efficace;
- favoriser la participation de tous les membres;
- assurer une diversité appropriée du comité, en matière d'expérience et de connaissances.

Les comités composés de trois à six personnes sont généralement les plus aptes à atteindre ces objectifs.

Les membres du comité doivent être nommés par le conseil, sur recommandation du comité des mises en candidature (s'il en existe un) qui aurait d'abord consulté le président du comité de vérification. Des mandats d'une durée de trois ans, échelonnés de façon à assurer la continuité, sont aujourd'hui la norme.

### Rotation

La rotation des membres du comité de vérification constitue un moyen pratique de renouveler les idées et d'apporter un nouvel éclairage sur les processus suivis par le comité. De plus, elle offre à un plus grand nombre d'administrateurs la possibilité d'acquérir une connaissance directe et approfondie du fonctionnement du comité, ce qui ajoute à la cohésion du conseil.

*Poser des questions exploratoires sur les risques financiers et les problèmes relatifs à la présentation de l'information financière.*

La plupart des sociétés ne définissent pas de politique en matière de rotation des membres du comité de vérification, mais préfèrent miser sur l'avantage que représente l'expérience de ses membres, pour compenser tout risque de complaisance. En l'absence d'une politique officielle de rotation, il importe que le conseil d'administration évalue la performance de chaque membre du comité pour déterminer s'il répond aux attentes du conseil et du comité.

## Indépendance

L'indépendance du comité de vérification est la pierre angulaire de son efficacité, surtout lorsqu'il s'agit de surveiller l'intégrité du processus d'information financière de la société et d'évaluer certains domaines où les jugements et les décisions revêtent une grande importance. Les membres du comité de vérification doivent être habiles à communiquer avec la direction et les vérificateurs, et être prêts à leur poser des questions exploratoires et des questions clés tant au sujet des risques financiers auxquels la société fait face qu'en ce qui concerne la comptabilité et la présentation de l'information financière.

Il appartient au conseil d'évaluer l'intégrité et l'indépendance d'un candidat au comité de vérification; la nomination de chaque membre suppose donc une mûre réflexion. Le conseil doit avoir une claire compréhension des définitions réglementaires d'« indépendance » qui s'appliquent et comprendre comment un manque d'indépendance peut se produire et être interprété dans la pratique. Les questions d'indépendance se posent le plus souvent en rapport avec les relations d'affaires. Par ailleurs, le conseil doit être au fait des situations dans lesquelles, même si la définition de la notion d'indépendance est respectée, il peut y avoir perception de conflit d'intérêts.

Conformément aux exigences du Règlement 52-110, le conseil doit déterminer si un administrateur siégeant au comité de vérification sait faire preuve d'indépendance de caractère et de jugement, et s'il existe, en ce qui le concerne, des circonstances ou des liens importants qui pourraient influencer ou sembler influencer son jugement. Il existe de tels liens ou circonstances dans les cas suivants :

- l'administrateur a, directement ou indirectement, un lien important avec l'émetteur;
- l'administrateur ou un membre de sa famille immédiate est un employé ou un membre de la haute direction de l'émetteur, ou l'a été au cours des trois dernières années;
- l'administrateur ou un membre de sa famille immédiate est un associé ou un employé du cabinet qui est le vérificateur interne ou externe de l'émetteur, ou a été un associé ou un employé de ce cabinet et a personnellement participé aux travaux de vérification des comptes de l'émetteur au cours des trois dernières années;

*Le conseil doit déterminer si chaque membre du comité est indépendant de caractère et de jugement.*

- l'administrateur ou un membre de sa famille immédiate fait partie de la haute direction d'une autre entité ou en a fait partie au cours des trois dernières années, et au moins un membre de la haute direction de l'émetteur siège au comité de la rémunération de cette autre entité ou y a siégé durant la même période;
- l'administrateur ou un membre de sa famille immédiate reçoit des honoraires au titre de services de consultation, de services-conseils, de services de comptabilité, de services juridiques, de services bancaires d'investissement ou d'autres services, ou est un associé, un membre ou un dirigeant d'une entité qui reçoit de tels honoraires;
- l'administrateur ou un membre de sa famille immédiate est un membre de la haute direction de l'émetteur et, au cours de quelque période de douze mois comprise dans les trois dernières années, a reçu une rémunération directe de plus de 75 000 \$, exception faite des jetons de présence reçus au titre de ses fonctions d'administrateur.

Aux fins de l'application des dispositions du Règlement qui concernent l'indépendance, « émetteur » englobe généralement les filiales ou la société mère.

## Compétences financières

Les membres du comité de vérification doivent posséder une expertise allant au-delà de la simple connaissance des états financiers, ou avoir accès à une telle expertise.

Le Règlement 52-110 exige que chacun des membres du comité de vérification possède des compétences financières, définies comme suit : « la capacité de lire et de comprendre un jeu d'états financiers qui présentent des questions comptables d'une ampleur et d'un degré de complexité comparables, dans l'ensemble, à celles dont on peut raisonnablement croire qu'elles seront soulevées lors de la lecture des états financiers de l'émetteur ». Les membres du comité de vérification doivent avoir la capacité et le temps nécessaires pour comprendre ce qui a motivé la sélection des conventions comptables d'importance critique et le mode d'application de ces conventions, et pour acquérir la conviction que les résultats offrent une image fidèle de ce qu'ils ont compris.

Si un administrateur ne possède pas d'entrée de jeu les compétences financières requises, le Règlement l'autorise à siéger quand même au comité de vérification, pour autant qu'il acquière ces compétences dans un délai raisonnable après sa nomination. Cependant, le conseil doit s'assurer que la nomination de cet administrateur ne réduira pas de façon importante la capacité du comité de vérification de s'acquitter de ses responsabilités.

*Pour chaque convention comptable d'importance critique, le comité doit savoir :*

- *pourquoi elle a été sélectionnée;*
- *comment elle est appliquée;*
- *si elle présente une image fidèle.*

Il appartient au conseil d'administration de déterminer si une personne possède des compétences financières, au sens du Règlement. Toutefois, il est clair que les compétences financières doivent aller plus loin que la simple connaissance de base des états financiers. Le degré de compétence peut être attesté par un titre professionnel en finance, en comptabilité ou dans un domaine connexe, ou être établi sur la foi de l'expérience que des emplois antérieurs ont permis d'acquérir – par exemple, à titre de chef de la direction ayant eu des responsabilités en matière de surveillance de la présentation de l'information financière, ou à titre de dirigeant financier.

Les compétences financières de chaque membre du comité de vérification doivent être communiquées dans la notice annuelle de la société, ce document devant indiquer comment sa formation et son expérience sont en rapport avec les responsabilités dont il doit s'acquitter au sein du comité.

Dans une société dont les capitaux proviennent en partie de pays étrangers, le comité de vérification devrait envisager la possibilité qu'au moins un de ses membres ait des connaissances spécialisées en ce qui concerne les questions de comptabilité et de gestion financière qui se posent dans ces pays.

#### **Exigence particulière aux États-Unis : la présence d'un expert financier**

La réglementation américaine exige la présence d'un « expert financier » au comité de vérification. Il n'existe pas de notion telle dans les exigences réglementaires canadiennes. Aux États-Unis, la réglementation oblige tout émetteur à déclarer si au moins un expert financier siège à son comité de vérification; si ce n'est pas le cas, il doit expliquer pourquoi.

Selon la SEC des États-Unis, un « expert financier » est une personne qui présente les attributs suivants :

- compréhension des principes comptables généralement reconnus et des états financiers;
- capacité d'évaluer l'application générale de ces principes à la comptabilisation des estimations, des charges à payer / produits à recevoir et des provisions;
- expérience de la préparation, de la vérification, de l'analyse et de l'évaluation d'états financiers qui présentent des questions comptables d'une ampleur et d'un degré de complexité comparables, dans l'ensemble, à celles dont on peut raisonnablement croire qu'elles seront soulevées lors de la lecture des états financiers de l'émetteur inscrit, ou expérience de la supervision active d'une ou plusieurs personnes exerçant de telles activités;
- compréhension des contrôles internes et du processus d'information financière;
- compréhension des fonctions du comité de vérification.

*La notion d'« expert financier » n'existe pas dans les règles canadiennes.*

Les règles de la SEC précisent en outre qu'une personne ne peut pas être considérée comme un expert financier du simple fait de ses services passés à titre de membre d'un comité de vérification. L'expert financier du comité de vérification doit avoir acquis ses attributs de l'une ou l'autre des façons suivantes :

- la formation ou l'expérience à titre de principal dirigeant financier, de principal dirigeant comptable, de contrôleur, d'expert-comptable ou de vérificateur, ou l'expérience acquise à un ou plusieurs postes comportant l'exercice de fonctions similaires;
- l'expérience de la supervision active d'un principal dirigeant financier, d'un principal dirigeant comptable, d'un contrôleur, d'un expert-comptable, d'un vérificateur ou d'une personne exerçant des fonctions similaires;
- l'expérience de la surveillance ou de l'évaluation de la performance de sociétés ou d'experts-comptables, relativement à la préparation, à la vérification ou à l'évaluation des états financiers;
- toute autre expérience pertinente.

### Qualités personnelles et expérience

Au moment de déterminer la composition du comité de vérification, il faut tenir compte tant des qualifications officielles que des qualités personnelles et de l'expérience pertinente. Dans certains cas, le comité de vérification pourra considérer qu'il gagnerait à consulter des experts, au besoin, plutôt que de chercher à toujours faire en sorte qu'un de ses membres soit doté d'une expertise particulière.

Les membres du comité de vérification devraient posséder, ensemble, un large éventail de connaissances, de compétences et de qualités personnelles :

- intégrité et sens élevé de l'éthique;
- fortes aptitudes aux relations interpersonnelles;
- jugement sûr;
- capacité et volonté de remettre en question et d'approfondir;
- capacité de dégager le temps nécessaire et de faire preuve de l'engagement personnel nécessaire, pour avoir une performance efficace.

Les membres du comité de vérification devraient en outre posséder de l'expérience dans les domaines présentant un rapport avec les activités de l'entité.

L'efficacité avec laquelle le comité s'acquitte de sa mission ne peut que s'accroître s'il bénéficie d'éléments dont cette efficacité est souvent tributaire, soit l'expérience, les connaissances et les compétences de ses membres en matière commerciale et opérationnelle ainsi qu'en matière de présentation de l'information financière, de contrôle interne et de

*Tenir compte tant des qualifications officielles que des qualités personnelles et de l'expérience pertinente.*

vérification. Il est important que le comité de vérification ne compte pas uniquement sur la direction pour se doter de l'ensemble de ces éléments.

## Présidence du comité de vérification

*Le président doit avoir le courage de soulever et de traiter les questions difficiles.*

L'efficacité et la véritable indépendance du comité de vérification reposent souvent sur l'efficacité de son président.

Les qualités essentielles d'un président habile sont souvent d'ordre personnel. Le président doit être reconnu pour son leadership et sa vision, et les autres membres du comité, de même que la direction, doivent pouvoir le percevoir comme étant capable d'établir et de gérer l'ordre du jour du comité. Il doit aussi être reconnu comme ayant le courage de soulever et de traiter les questions difficiles, et d'accorder son soutien aux autres membres du comité pour qu'ils puissent en faire autant.

Les réunions officielles du comité sont au cœur de son action. Cependant, elles ne sont pas son seul point de contact avec la société. Le président du comité de vérification et, dans une moindre mesure, les autres membres du comité doivent rester en relation avec le président du conseil, le chef de la direction, le chef des finances, l'associé responsable de la vérification externe et le chef de la Vérification interne, de même qu'avec les principaux membres des équipes de vérification. Dans la plupart des sociétés, le président du comité de vérification rencontre périodiquement chacune de ces personnes au moment de préparer les réunions du comité et d'en dresser l'ordre du jour. Pour réussir dans ses fonctions, le président doit non seulement comprendre l'importance des relations du comité de vérification avec ces personnes, mais également posséder les habiletés interpersonnelles lui permettant de nouer et d'entretenir des relations de travail efficaces.

*Il est important que les membres du comité nouent et entretiennent des relations de travail efficaces.*

On dit parfois que le comité de vérification devrait être présidé par celui de ses membres qui possède la plus grande expertise financière, mais ce n'est pas une obligation. En effet, le rôle du président n'est pas d'effectuer lui-même toutes les tâches. Il doit plutôt inviter les autres membres à participer aux travaux du comité, en leur demandant d'en assumer divers aspects et en soulignant leur contribution.

## Promouvoir l'efficacité constante

### Rémunération du comité de vérification

Dans de nombreuses sociétés ouvertes, c'est le comité de la rémunération qui recommande la rémunération des administrateurs. Cette rémunération tient généralement compte de la participation de chacun aux divers comités.

Certains conseils ont bonifié la rémunération accordée aux membres de leur comité de vérification, en reconnaissance des exigences croissantes qui leur sont imposées : la fréquence et la durée des réunions, l'ampleur du temps de préparation requis et la lourdeur des responsabilités que les membres de ce comité assument au nom du conseil. D'autres conseils ont plutôt choisi de tenir compte de ces exigences en faisant en sorte que tous les administrateurs, à tour de rôle, siègent au comité de vérification. Ce faisant, ils cherchent à équilibrer la charge de travail et à permettre à tous les administrateurs d'acquérir une connaissance et une compréhension des questions comptables et du processus d'information financière.

Quelle que soit la solution retenue, le président du comité de vérification reçoit habituellement une rémunération plus élevée que celle des autres membres du comité. Dans certaines sociétés, le président du comité de vérification reçoit d'ailleurs une rémunération plus élevée que celle des présidents des autres comités du conseil.

La rémunération des membres du comité de vérification pose parfois un dilemme. Si la société espère attirer des administrateurs adroits et responsables, elle doit en effet leur offrir une rémunération qui soit à la mesure du temps que leur fonction exige d'eux et des responsabilités qu'elle leur impose; toutefois cette rémunération ne doit pas être excessive, car alors, elle pourrait susciter une apparence de conflit d'intérêts.

### Ressources à la disposition du comité de vérification

Le comité de vérification doit disposer de ressources suffisantes pour s'acquitter de ses tâches. Il doit pouvoir requérir les services du secrétaire ou du conseiller juridique de la société en ce qui a trait à toutes les questions qui concernent le comité de vérification, y compris le soutien du président dans la préparation des travaux du comité et l'établissement de l'ordre du jour de ses réunions, la tenue des procès-verbaux, la rédaction de la section du rapport annuel qui porte sur les activités du comité, la cueillette et la diffusion de l'information et tout autre service de soutien requis. Comme il a été mentionné précédemment, le président du comité de vérification doit préserver l'indépendance du comité et obtenir en même temps les observations et le soutien nécessaires de la direction.

*Le comité doit disposer de ressources : soutien administratif et accès aux services d'experts.*

*Un programme officiel d'orientation accélère l'apprentissage et accroît l'efficacité des nouveaux membres.*

Le conseil doit aussi mettre à la disposition de son comité de vérification les fonds dont il pourrait avoir besoin pour obtenir de source indépendante les conseils juridiques, comptables ou autres qu'il peut raisonnablement considérer comme nécessaires.

## Orientation des nouveaux membres

Un programme officiel d'orientation des nouveaux membres du comité aide à assurer qu'ils comprennent leurs responsabilités, les questions d'actualité, les objectifs des procédés de vérification et les attentes du conseil.

Dans le cadre d'un tel programme, chaque nouveau membre du comité de vérification peut notamment :

- obtenir copie des documents suivants :
  - le mandat du comité, les procès-verbaux de ses réunions récentes et ses présentations récentes au conseil;
  - les politiques pertinentes de la société, y compris le code de déontologie et la politique de dénonciation;
  - les plus récents rapports annuels et intermédiaires aux actionnaires;
  - les attestations les plus récentes du chef de la direction et du chef des finances ainsi que les rapports de la direction et, le cas échéant, des vérificateurs, sur l'efficacité du contrôle interne à l'égard de l'information financière;
  - les communiqués de presse récents, les déclarations récentes de changement important et la correspondance récemment échangée avec les autorités en valeurs mobilières;
  - le mandat de la Vérification interne, son plan de travail et ses rapports récents au comité de vérification;
  - le plan de travail des vérificateurs externes, leur plus récent rapport de fin d'exercice au comité de vérification et leur plus récente lettre de recommandations;
- obtenir de la direction et des vérificateurs internes une explication du cadre de travail que la société applique en matière de contrôle, de risques et de conformité;
- participer à une rencontre avec la direction pour discuter des questions courantes en matière de vérification et de présentation de l'information financière, y compris en ce qui concerne les principales conventions comptables (ou « conventions comptables d'importance critique ») et les estimations importantes, les opérations inhabituelles et les éventualités et litiges en cours;
- être présenté aux vérificateurs internes et externes.

Les explications verbales devraient toujours être étayées par des documents écrits, de sorte que, au terme du programme d'orientation, le nouveau membre du comité de vérification dispose des documents de référence et des outils pertinents.

*Tous les membres du comité doivent s'attendre à recevoir une formation continue leur permettant de parfaire leurs compétences financières.*

## Perfectionnement professionnel continu

La présentation de l'information financière, la réglementation, la technologie et le risque d'exploitation sont autant de domaines en constante évolution. Il est essentiel que les membres du comité reçoivent une formation suffisante pour se tenir au courant des changements. Le président du comité, en collaboration avec le conseil, doit être au fait des besoins de formation des membres et saisir les occasions qui se présentent.

Tous les membres du comité de vérification doivent chercher à parfaire périodiquement leur formation professionnelle, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de la salle du conseil. La direction et les vérificateurs internes et externes, de même que le conseiller juridique, sont autant de personnes auprès desquelles les membres du comité peuvent obtenir des renseignements généraux et la formation voulue. Les séances d'information, les rapports et les présentations devant être périodiquement fournis aux membres du comité devraient couvrir les questions financières et opérationnelles qui sont propres à la société et à son secteur d'activité, et comporter des mises à jour sur les nouvelles normes de comptabilité et de vérification, ainsi que sur les nouveaux règlements.

Les sociétés devraient offrir des séances de formation visant à parfaire les compétences financières des membres du comité de façon qu'ils puissent s'acquitter de leurs responsabilités fiduciaires; au besoin, les comités devraient insister pour que de telles séances leur soient offertes.

# Fonctionnement d'un comité de vérification efficace



Les tâches du comité de vérification ont évolué en fonction des changements qui sont survenus dans le monde des affaires et dans les pratiques d'avant-garde. Dans le présent chapitre, nous examinons les pratiques qui, selon notre expérience, font la force et l'efficacité d'un comité de vérification. Nous insistons sur le fait qu'il y a plusieurs façons d'atteindre une bonne gouvernance. Les pratiques décrites ci-après figurent parmi celles que le comité de vérification peut prendre en considération.

## Élaboration de l'ordre du jour des réunions

*La responsabilité de dresser l'ordre du jour des réunions du comité de vérification revient à son président, et non à la direction.*

Un ordre du jour détaillé permet au comité de rester concentré sur la tâche à accomplir. Pour qu'il soit efficace, l'ordre du jour doit tenir compte des suggestions du chef de la direction, du chef des finances ainsi que des vérificateurs internes et externes. Le président du comité de vérification doit cependant être le seul responsable de l'ordre du jour; il ne doit pas en déléguer la préparation à la direction.

L'ordre du jour des réunions doit être relié avec soin au mandat du comité et à son plan de travail annuel détaillé.

Le mandat du comité de vérification a fait l'objet du chapitre précédent. L'annexe 3, « Exemple de mandat du comité de vérification », peut servir de repère pour passer en revue le mandat du comité de vérification.

L'annexe 4, « Sujets d'étude éventuels pour le comité de vérification », présente des points qu'un comité de vérification peut prendre en compte au moment d'établir son plan de travail annuel et l'ordre du jour de ses réunions.

*Le comité restera mieux concentré sur la tâche à accomplir s'il dispose d'un plan de travail exhaustif.*

Un plan de travail exhaustif aide les membres du comité à rester concentrés sur la tâche à accomplir. Toutefois, étant donné la nature même des responsabilités du comité de vérification et compte tenu du contexte en constante évolution dans lequel les sociétés exercent leurs activités, il peut être difficile d'élaborer un ordre du jour fixe pour chaque réunion. En prévision de toute réunion, le comité doit donc établir quelles sont les priorités de l'heure et dresser son ordre du jour en conséquence.

L'annexe 5 propose un cadre de planification de l'ordre du jour des réunions du comité de vérification. Elle propose un cadre annuel permettant de planifier l'ordre du jour de chaque réunion d'un comité de vérification qui se réunit au moins cinq fois l'an.

*Les points à l'ordre du jour des réunions du comité peuvent intéresser d'autres administrateurs.*

La direction doit s'assurer que les membres du comité de vérification reçoivent en temps opportun l'ordre du jour et les documents à l'appui, de façon qu'ils aient le temps d'accorder toute l'attention voulue aux différents points qui seront abordés.

Comme les points à aborder aux réunions du comité de vérification présentent parfois de l'intérêt et de l'importance pour les autres administrateurs, il arrive fréquemment que le président de ce comité communique l'ordre du jour de ses réunions à venir au président du conseil, qui le transmet aux autres administrateurs. Les administrateurs qui le souhaitent peuvent communiquer avec le président du comité de vérification, qui peut alors déterminer qui devrait assister à la réunion prévue.

## Fréquence et calendrier des réunions

*Le nombre de réunions dépend des tâches et des responsabilités qu'assume le comité.*

Le comité de vérification doit se réunir aussi souvent que son rôle et ses responsabilités le commandent. Aujourd'hui, nombre de comités de vérification se réunissent au moins quatre à six fois par année pour passer en revue les rapports intermédiaires et le rapport annuel. Afin de mieux gérer la charge de travail lors de la réunion consacrée à l'examen du rapport annuel, certains comités de vérification se réunissent avant la fin de l'exercice pour examiner une ébauche non chiffrée des états financiers. Au besoin, certains comités prévoient aussi des réunions supplémentaires pour discuter de questions ou de préoccupations précises.

Il est essentiel de prévoir suffisamment de temps pour chaque réunion. Le comité doit pouvoir passer tous les points à l'ordre du jour, discuter de chaque question de façon aussi approfondie que l'exigent les circonstances et permettre à toutes les parties de poser des questions ou de donner leur point de vue.

*Le temps prévu pour chaque réunion doit être suffisant pour que toutes les questions soient étudiées de façon exhaustive.*

Pour accorder au comité de vérification tout le temps et la souplesse dont il a besoin pour avoir des discussions approfondies au cours de ses réunions, nombre de conseils d'administration ont abandonné l'ancienne pratique selon laquelle le comité de vérification devait se réunir le matin même du jour où le conseil d'administration se réunissait dans l'après-midi. La pratique actuellement recommandée consiste plutôt à tenir la réunion du comité de vérification la veille de la réunion du conseil. Ainsi, le comité de vérification peut tenir des discussions approfondies et néanmoins soumettre son rapport au conseil dans les délais. Dans le contexte de la législation sur la responsabilité civile (p. ex., la loi 198 de l'Ontario), cette façon de faire contribue à réduire au minimum le risque qu'il ne se produise, entre les deux réunions, des événements ou des circonstances qui pourraient entraîner des manques de cohérence dans l'information communiquée par la société.

## Invités

Il devrait normalement revenir au comité de vérification et à lui seul de décider qui devrait être invité à assister à une réunion particulière ou à une partie d'une réunion. Comme il a été mentionné plus haut, le fait que l'ordre du jour soit communiqué au président du conseil d'administration peut susciter l'intérêt d'autres administrateurs indépendants et du président du conseil. Le comité peut aussi choisir d'inviter certains administrateurs ou certains membres d'un autre comité du conseil, pour bénéficier de leurs connaissances et de leurs points de vue à propos de questions particulières.

La plupart des comités de vérification invitent régulièrement à leurs réunions le chef des finances, l'associé responsable de la vérification externe, le chef de la Vérification interne et, parfois, le chef de la direction. Souvent, le chef de la direction a des points de vue valables à offrir; cependant, le président du comité de vérification doit veiller à ce que sa présence ne nuise pas à la tenue de discussions franches au cours de la réunion.

Lorsqu'il traite d'une question importante et complexe, le comité de vérification invite parfois tous les administrateurs : il se constitue alors, essentiellement, en « assemblée plénière » présidée par le président du comité de vérification. Une telle façon de faire permet à tous les administrateurs de comprendre la question à l'étude et d'appliquer leurs connaissances à sa résolution.

## Réunions à huis clos ou séances privées

*Il faut prévoir suffisamment de temps pour que les membres du comité puissent discuter des questions entre eux...*

*... ainsi qu'avec des membres de la direction et les vérificateurs.*

De plus en plus de comités de vérification entament leurs réunions à huis clos, seuls les membres du comité y étant présents. Le huis clos offre aux membres de ces comités une bonne occasion de discuter uniquement entre eux de toute question ou préoccupation, afin d'en acquérir une bonne compréhension et de poser les questions voulues à la direction et aux vérificateurs à une étape suivante de leur réunion.

Il arrive souvent que l'ordre du jour de la réunion prévoie un moment où le comité de vérification peut tenir de façon distincte des réunions à huis clos, ou séances privées, avec le chef de la direction et les vérificateurs externes. Ces rencontres ont souvent lieu à la fin de la réunion du comité de vérification. Les membres de la direction sont priés de se retirer; le comité invite alors le représentant des vérificateurs externes à formuler des commentaires et à répondre à certaines questions. Le comité de vérification devrait aussi rencontrer en privé le chef de la Vérification interne, à certains moments clés de l'exercice.

*Le comité doit avoir des échanges francs et confidentiels avec les vérificateurs.*

L'annexe 11, « Séance privée avec les vérificateurs », présente le détail d'une séance privée avec les vérificateurs externes et propose un cadre de déroulement d'une telle réunion. En tenant ainsi une séance à laquelle la direction n'assiste pas, le comité de vérification peut poser aux vérificateurs des questions relatives à des sujets qui pourraient n'avoir pas été traités de façon spécifique dans le cadre de la vérification. Les séances privées permettent aussi aux vérificateurs de faire au comité de vérification des commentaires francs, souvent confidentiels. Afin de faire surgir les idées, l'annexe 11 propose une liste de questions que les membres du comité de vérification pourraient poser aux vérificateurs.

## Dépistage précoce des problèmes

*Il faut discuter des sujets de préoccupation dès qu'ils surgissent, plutôt que d'attendre de la faire lors de la réunion de fin d'exercice.*

Ce n'est pas à la réunion de fin d'exercice du comité de vérification que les questions de grande importance devraient être soulevées pour la première fois, puisque de graves problèmes peuvent découler de réponses inattendues. Pour que la réunion de fin d'exercice du comité de vérification se déroule de manière efficace, le président du comité, au cours des semaines précédant cette réunion, devrait communiquer avec la direction financière de même qu'avec les vérificateurs internes et externes. Il devrait aussi signaler d'avance aux membres du comité les questions susceptibles de soulever des préoccupations. La relation avec les vérificateurs doit être telle que toute préoccupation grave puisse être promptement portée à l'attention du comité de vérification, mais d'une façon propre à éviter toute confrontation.

S'il dispose d'un plan annuel efficace pour établir l'ordre du jour de ses réunions, le comité de vérification est mieux à même de dépister les problèmes et d'en discuter le plus tôt possible pendant l'exercice. La direction doit s'attendre à devoir discuter des principales estimations comptables qu'elle a faites et des principaux rajustements subjectifs auxquels elle a procédé au cours de chaque période comptable. De même, les vérificateurs externes devraient discuter périodiquement du caractère adéquat des pratiques comptables, y compris des choix qui s'offrent et des décisions de la direction en cette matière.

## Rapports du comité de vérification

*Après chaque réunion, le président du comité doit soumettre son rapport au conseil, pour lui permettre d'exercer ses fonctions de surveillance.*

### Rapports au conseil d'administration

Le procès-verbal de chaque réunion doit être rédigé, communiqué aux vérificateurs externes et internes, au besoin, et approuvé par le comité de vérification. Les documents importants se rapportant à la réunion, y compris l'ordre du jour, doivent être joints au procès-verbal.

Après chaque réunion, le président du comité de vérification doit présenter au conseil un rapport suffisamment détaillé pouvant l'aider à exercer ses fonctions de surveillance. Ce rapport doit refléter le point de vue du comité, et non celui de la direction, au sujet du contenu de la réunion. Chaque conseil doit déterminer si ce rapport doit lui être soumis verbalement ou par écrit, et si le procès-verbal et les documents connexes doivent être distribués à l'ensemble des administrateurs.

### Rapports aux actionnaires

Aux termes du Règlement 52-110, certaines informations relatives au comité de vérification doivent figurer dans la notice annuelle :

- le texte du mandat du comité;
- le nom de chaque membre du comité, avec mention du fait qu'il est ou non indépendant et qu'il possède ou non des compétences financières;
- la formation et l'expérience de chaque membre du comité qui sont pertinentes à l'exercice de ses responsabilités et qui lui donnent ses compétences financières;
- la raison pour laquelle la recommandation du comité de vérification, en ce qui concerne la nomination ou la rémunération des vérificateurs externes, n'a pas été adoptée par le conseil d'administration;
- la description des politiques et procédures régissant l'octroi aux vérificateurs externes d'un contrat relatif aux services non liés à la vérification, si le comité de vérification a adopté de telles politiques et procédures;
- les honoraires des vérificateurs externes, par catégorie : honoraires de vérification, honoraires pour services liés à la vérification, honoraires pour services fiscaux et autres honoraires.

## Évaluation de l'efficacité du comité de vérification

*L'efficacité du comité de vérification devrait être évaluée par ce comité lui-même et par le conseil.*

Le comité de vérification doit évaluer périodiquement sa propre efficacité et le caractère adéquat de ses règles, de son plan de travail et de ses tribunes de discussion et de communication. À cette fin, il doit :

- comparer ses activités :
  - aux règlements et aux lignes directrices s'appliquant en matière de valeurs mobilières;
  - à ses règles et à tout autre objectif que le conseil lui a fixé;
  - aux pratiques d'avant-garde;
- consulter la direction et les vérificateurs internes et externes, quant aux moyens d'améliorer sa performance;
- demander au conseil s'il est satisfait de la performance du comité;
- discuter de la performance de ses membres, dans le but de trouver des moyens de l'améliorer et de convenir de tout changement qui pourrait augmenter son efficacité.

Tout changement nécessaire devrait être recommandé au conseil.

L'annexe 6, « Exemple d'autoévaluation du comité de vérification », propose un cadre pouvant permettre au comité de vérification d'évaluer chaque année son efficacité et le caractère adéquat de son mandat et de son plan de travail.

Les résultats de cette évaluation et tout plan d'action en découlant devraient être présentés au conseil, après discussion avec son président. Chaque année, le conseil devrait également procéder à sa propre évaluation de l'efficacité de la performance du comité de vérification, et solliciter les commentaires de la haute direction ainsi que des vérificateurs internes et externes à cet égard.

### Performance des membres du comité

Le président du comité de vérification doit évaluer chaque année la performance des membres du comité. Cette évaluation devrait faire partie du processus global d'évaluation auquel le conseil soumet tous les administrateurs. Le comité de vérification devrait instaurer un processus d'évaluation officiel et rigoureux qui soit articulé sur le processus d'évaluation que suit le conseil. Dans le cas du comité de vérification, ce processus peut inclure un entretien avec chaque membre visé, l'autoévaluation de ce membre et une évaluation de ce membre en regard de critères normalisés.

*L'évaluation des administrateurs doit être reliée au processus d'évaluation du conseil.*

L'évaluation de la performance de chaque membre du comité doit porter sur plusieurs aspects, dont les suivants :

- son expertise;
- son esprit de recherche et son indépendance;
- sa capacité à prendre position de façon ferme et constructive, au besoin, au cours des réunions;
- sa connaissance des affaires de la société;
- sa volonté de consacrer le temps voulu à la préparation des réunions et de participer aux réunions et aux délibérations du comité;
- son attitude devant les conflits et sa capacité d'aider le comité à les gérer de façon constructive et productive.

L'évaluation du président du comité devrait être faite par le conseil, en fonction de critères similaires. Lorsque cette évaluation est correctement faite, elle démontre l'intention et la volonté du comité de s'acquitter de ses responsabilités avec efficacité et diligence.

Après l'évaluation, les présidents du conseil et du comité devraient discuter de ses résultats afin que des mesures appropriées puissent être prises. Le président du conseil devrait discuter avec chaque administrateur des résultats des évaluations faites à son égard au niveau tant du conseil que du comité, ainsi que des mesures à prendre.

Le résultat de l'évaluation doit se traduire par la présentation d'une recommandation au conseil, quant à la question de savoir si le mandat de chaque membre doit être reconduit pour l'exercice à suivre.

### Qu'est-ce qui fait la marque d'un membre accompli du comité de vérification?

Un tel membre :

- se consacre à l'exécution des travaux et à l'exercice des responsabilités du comité de vérification;
- est disposé à prendre le temps nécessaire pour connaître la société;
- se prépare aux réunions et aux délibérations, y assiste et y prend part;
- fait preuve d'un esprit de recherche ainsi que d'objectivité, d'indépendance et de jugement.

# Surveillance des informations à fournir et de la présentation de l'information financière



## Responsabilités du comité de vérification

Le comité de vérification est chargé de surveiller l'intégrité des états financiers et de toute annonce officielle se rapportant au rendement financier de la société. Il détermine si les états financiers sont complets et donnent une image fidèle de la réalité, et si les informations fournies le sont de façon claire et transparente. Aux termes du Règlement 52-110, le comité de vérification d'une société ouverte canadienne est spécifiquement tenu :

- d'examiner les états financiers, les rapports de gestion et les communiqués concernant les résultats annuels et intermédiaires de la société, avant que celle-ci ne les publie;
- de s'assurer que des procédures adéquates sont en place pour examiner la communication faite au public de l'information financière extraite ou dérivée des états financiers et, à cet effet, d'apprécier périodiquement l'adéquation de ces procédures.

Pour s'acquitter de ces responsabilités, le comité de vérification doit également comprendre les développements récents et les problèmes nouveaux qui influent sur les informations à fournir et sur la présentation de l'information financière.

## Examen des états financiers et des informations connexes

La médiatisation des irrégularités que des sociétés très connues du public ont commises ces dernières années a accru l'intérêt que les autorités de réglementation et le public investisseur accordent au bien-fondé de l'information financière que les sociétés présentent. Un tel intérêt n'a rien d'étonnant dans le contexte actuel, où tout écart, même faible, par rapport aux prévisions des analystes peut entraîner une forte baisse du cours des actions, de la capitalisation boursière et de la confiance des investisseurs.

### Comprendre le contexte de la présentation de l'information financière

Il est donc crucial que les membres du comité de vérification aient une claire compréhension des états financiers de la société, à commencer par ce qui suit :

- les responsabilités et les déclarations de la direction;
- le régime de rémunération des membres de la direction (en espèces ou autrement) et, en particulier, les rémunérations incitatives;
- les responsabilités des vérificateurs externes aux termes des normes de vérification généralement reconnues;

*Les conventions comptables peuvent être adaptées aux circonstances changeantes, ce qui peut donner lieu à une gamme de réponses possibles.*

*Les responsabilités du comité de vérification couvrent l'ensemble de l'exercice.*

- la nature des conventions comptables – elles peuvent être adaptées aux circonstances changeantes, ce qui peut donner lieu à une gamme de réponses possibles (il est traité plus en détail de cette question dans la suite du présent chapitre).

Dans leurs activités de surveillance de la présentation de l'information financière de la société, les membres du comité de vérification doivent reconnaître que leurs responsabilités couvrent l'ensemble de l'exercice, puisqu'elles concernent les états financiers, les rapports de gestion et les communiqués concernant les résultats trimestriels aussi bien qu'annuels. Étant donné que tout l'exercice est ainsi concerné, les membres du comité de vérification doivent donc être certains d'être mis au courant de toute question ou modification concernant les conventions comptables ou les informations à fournir, et de l'être suffisamment tôt pour qu'ils puissent prendre les mesures nécessaires.

Pour mieux s'acquitter de leurs responsabilités, nombre de comités de vérification demandent aux vérificateurs externes de leur assurer un soutien sur l'ensemble de l'exercice. Il arrive fréquemment que le comité de vérification d'une société ouverte canadienne demande aux vérificateurs d'effectuer un examen des états financiers, du rapport de gestion et du communiqué de presse concernant les résultats trimestriels, et de lui présenter leurs constatations. Le comité de vérification peut ainsi compter sur les connaissances des vérificateurs pour repérer précocement les problèmes éventuels, ce qui peut l'aider à s'assurer de la qualité et de la fiabilité de l'information financière trimestrielle.

Au Canada, les vérificateurs externes ne sont pas tenus de procéder à un examen des états financiers intermédiaires. Toutefois, le *Règlement 51-102 sur les obligations d'information continue* stipule que, si un vérificateur n'a pas effectué l'examen des états financiers trimestriels, l'émetteur doit faire mention de ce fait.

La mission d'examen des vérificateurs externes diffère sensiblement d'une mission de vérification des états financiers. L'annexe 10, « Différences entre une mission de vérification et une mission d'examen intermédiaire », décrit l'objectif de chaque type de mission et souligne les principales différences entre les deux.

## Évaluation des états financiers et des informations connexes à fournir

C'est à la direction, et non au comité de vérification ou aux vérificateurs externes, qu'incombe la responsabilité de faire en sorte que les états financiers qu'elle prépare et les informations qu'elle fournit soient complets, exacts et conformes aux principes comptables généralement reconnus ainsi qu'aux autres règles et aux règlements qui s'appliquent. Le comité de vérification doit cependant comprendre et évaluer les états financiers et les informations connexes. La relation qu'il entretient avec la

*Un dialogue franc et approfondi doit s'établir entre la direction, les vérificateurs externes et le comité de vérification, sur toutes les questions importantes.*

*Il faut évaluer non seulement l'acceptabilité, mais aussi la qualité des conventions comptables, des jugements et des estimations d'importance critique.*

direction et les vérificateurs externes doit permettre qu'un dialogue franc et approfondi puisse s'établir en temps opportun entre les trois parties, et les discussions doivent couvrir toutes les questions importantes.

L'élément essentiel des discussions que le comité de vérification doit avoir avec la direction et les vérificateurs externes réside dans l'appréciation de l'adéquation des conventions comptables suivies par la société, des jugements et estimations sous-tendant l'information fournie ainsi que de la mesure dans laquelle les informations financières fournies reflètent la performance financière de façon transparente. Les discussions devraient également prendre en compte les nombreux facteurs qualitatifs qui influent sur les états financiers.

### **Conventions comptables, jugements et estimations d'importance critique**

Le comité de vérification doit comprendre et évaluer non seulement l'acceptabilité, mais aussi la qualité des conventions comptables, des jugements et des estimations d'importance critique. À cette fin, il doit se poser les questions suivantes, entre autres.

- Dans quelle mesure les principes comptables et les conventions comptables d'importance critique choisis par la direction sont-ils appropriés?
  - Ces principes et conventions comptables ont-ils changé au cours de la période? Dans l'affirmative, pourquoi?
  - Comment les changements influent-ils sur les états financiers de l'exercice envisagé et des exercices à venir?
- Quels jugements et quelles estimations comptables d'importance critique la direction a-t-elle formulés?
  - Quelles sont les hypothèses clés qui sous-tendent ces estimations?
  - Dans quelle mesure les changements dans ces hypothèses influenceront-ils sur les états financiers de l'exercice envisagé et des exercices à venir?
  - Dans quelle mesure les estimations découlant de ces hypothèses sont-elles indûment audacieuses ou prudentes?
  - Les estimations de la direction risquent-elles d'être partiales?
- Quels sont les autres traitements comptables possibles?
  - D'après l'information qu'elles publient, que font les sociétés comparables, dans des circonstances similaires?
- Les vérificateurs externes sont-ils convaincus que les conventions comptables sélectionnées par la direction, de même que les jugements et estimations qu'elle a formulés, reflètent une application convenable des PCGR?

*Il faut poser plus de questions que d'ordinaire au sujet des opérations inhabituelles.*

### **Opérations inhabituelles**

Le comité de vérification doit évaluer le traitement de toutes les opérations inhabituelles, poser les questions énoncées ci-dessus au sujet des conventions comptables qui leur sont appliquées et au sujet des jugements et estimations qui s'y rapportent, et poser aussi les questions qui suivent au sujet de chaque opération.

- Quelle est sa justification économique?
- L'opération est-elle présentée dans les états financiers?
  - Quel en est l'effet sur la comparabilité de la situation et de la performance financières de la période envisagée par rapport aux périodes antérieures et futures?
- Quels sont les facteurs qui influent sur la comptabilisation de l'opération inhabituelle et qui touchent en quoi que ce soit au principe de la « primauté de la substance sur la forme »?
- L'information fournie au sujet des engagements, éventualités et incertitudes liés à l'opération inhabituelle est-elle adéquate et claire?

*Il faut poser des questions au sujet des ajustements qui n'ont pas été faits.*

### **Ajustements consécutifs à la vérification et modification d'informations à fournir, par suite de recommandations des vérificateurs externes**

Le comité de vérification doit examiner les recommandations des vérificateurs qui concernent les ajustements découlant de leur vérification et les modifications devant être apportées aux informations à fournir. Ce faisant, il doit se concentrer sur les ajustements et les modifications que la direction a faits et sur ceux qu'elle n'a pas faits. De plus, aux termes du Règlement 52-110, le comité de vérification est directement chargé de la résolution de tout désaccord entre la direction et les vérificateurs au sujet de l'information financière.

Afin d'établir un cadre devant régir cet examen, le comité de vérification doit :

- préciser aux vérificateurs externes et à la direction les écarts de vérification dont il veut être mis au courant (s'agit-il seulement des écarts de vérification importants ou de ceux qui correspondent à une définition plus large?);
- manifester qu'il s'attend à ce que, sans tarder, les vérificateurs externes identifient les ajustements découlant de la vérification et les modifications devant être apportées aux informations à fournir, en discutent avec la direction et le comité de vérification et fassent des recommandations appropriées;
- comprendre les raisons expliquant toute inexactitude;
- encourager la direction à faire les ajustements permettant de corriger tous les écarts de vérification.

### **Exhaustivité, clarté et transparence des états financiers et des informations connexes à fournir**

Par-dessus tout, le comité de vérification doit évaluer l'exhaustivité, la clarté et la transparence des états financiers et des informations connexes à fournir. Pour cela, il doit se poser les questions suivantes :

*Le comité doit indiquer qu'il veut des documents rédigés de façon claire et des discussions en face-à-face.*

- l'information financière à fournir reflète-t-elle fidèlement la performance financière de la société?
- l'information présentée par voie de notes afférentes aux états financiers est-elle claire et complète?
- d'après l'information qu'elles publient, que font les sociétés comparables, dans des circonstances similaires?

La direction et les vérificateurs externes peuvent aider grandement le comité de vérification à comprendre et à évaluer ces questions, en lui fournissant des documents rédigés de façon claire et en ayant avec lui des discussions sous la forme d'un face-à-face.

## **Évaluation du processus de communication des autres informations au public**

Selon la réglementation, le rôle de surveillance du comité de vérification va au-delà des états financiers et des informations connexes, soit, par exemple, les rapports de gestion et les communiqués portant sur les résultats annuels et intermédiaires. Ce rôle de surveillance englobe aussi le processus de présentation des autres communications qui contiennent des informations financières extraites ou dérivées des états financiers (p. ex., les rapports aux analystes ou aux investisseurs, les communiqués de presse, les allocutions ou les documents publicitaires qui contiennent des données financières tirées des états financiers). Selon le Règlement 52-110, le comité de vérification doit s'assurer qu'il existe des procédures adéquates permettant d'assurer l'examen de ces informations financières avant leur communication au public, et il doit aussi évaluer périodiquement l'adéquation de ces procédures.

*Il faut coucher sur papier une politique de communication de l'information financière de la société.*

Dans l'Instruction générale 51-201, *Lignes directrices en matière de communication de l'information*, les ACVM, sans l'exiger, recommandent aux sociétés de rédiger une politique de communication de l'information. L'Instruction générale propose des paramètres pouvant encadrer l'établissement d'une telle politique et met surtout l'accent sur les informations fournies ailleurs que dans les états financiers. S'il existe une politique prévoyant les directives qui s'appliquent dans l'ensemble de l'entreprise à la communication de l'information au public, il sera plus facile au comité de vérification de s'assurer que les informations financières tirées des états financiers et communiquées au public font l'objet d'un examen adéquat.

En ce qui concerne la teneur de l'information diffusée tant à l'interne qu'à l'externe, ainsi que le moment de sa diffusion et son mode de diffusion, il faut prévoir divers paliers de responsabilité et d'approbation. Les politiques en cette matière, qui devraient être définies, documentées et approuvées par le conseil d'administration, devraient aussi comporter des lignes directrices visant à assurer que les communications ne soient pas sélectives. Elles devraient également prévoir les risques associés aux communications en temps de crise et aux communications électroniques, de même que les contrôles connexes. Même si l'établissement de ces politiques devrait incomber au conseil, le comité de vérification devrait, à tout le moins, participer activement à l'élaboration de celles qui concernent la présentation de l'information financière.

*Il faut évaluer l'efficacité du processus d'attestation par le chef de la direction et le chef des finances.*

Selon le Règlement 52-109, le chef de la direction et le chef des finances doivent attester l'efficacité des contrôles et procédures de communication de l'information de la société. Ils devraient pouvoir disposer de processus et de procédures permettant d'étayer leur attestation. Le comité de vérification doit s'attendre à ce que le chef de la direction et le chef des finances examinent avec lui les fondements de leurs attestations périodiques des contrôles et procédures de communication de l'information, afin qu'il soit raisonnablement assuré de l'efficacité du processus d'attestation.

Dans nombre de sociétés, la direction, dans le cadre des mesures qu'elle prend pour se conformer aux nouvelles exigences réglementaires, a créé un comité de l'information qu'elle a chargé de surveiller la politique de présentation de l'information à fournir et sa mise en œuvre, ce qui aide à assurer que la société communique ses informations de façon cohérente. Le comité de l'information est généralement constitué de hauts dirigeants tels que le chef de la direction, le chef des finances, le conseiller juridique, le chef de la gestion des risques, le chef des relations avec les investisseurs et les leaders de diverses unités d'exploitation. Le comité de l'information a les responsabilités suivantes, entre autres :

- adopter des politiques officielles de préparation des documents d'information dont le dépôt est exigé par règlement et des autres informations à communiquer au public;
- établir un processus d'évaluation de l'efficacité des contrôles et procédures de communication de l'information de la société;
- élaborer les procédures d'examen des attestations.

Un comité de l'information peut être très utile au comité de vérification, dont les activités d'examen devraient faire partie intégrante du processus d'examen du comité de l'information. De même, le comité de l'information devrait transmettre au comité de vérification un résumé de ses discussions et des procès-verbaux de ses réunions. Certains présidents de comités de vérification ont indiqué qu'ils jugent utile d'assister aux réunions du comité de l'information, de temps à autre, afin de se faire une idée du ton et de la

rigueur de ses délibérations et de déterminer la mesure dans laquelle ils peuvent lui faire confiance. Le président peut alors communiquer ses observations et ses conclusions aux autres membres du comité de vérification. Les travaux du comité de l'information constituent ainsi un important soutien pour le comité de vérification, dans son rôle de surveillance de la communication de l'information.

## Se tenir au fait des développements en matière de présentation de l'information financière

En matière de présentation de l'information financière, les dernières années ont été marquées par des développements rapides sous de nombreux rapports. Ces développements reflètent le caractère de plus en plus complexe et novateur des opérations qui se concluent dans le monde des affaires d'aujourd'hui, et découlent de la croissance des besoins des utilisateurs d'états financiers en matière d'information.

Les changements dans la présentation de l'information financière découlent aussi de l'harmonisation et de la convergence des normes comptables au plan international, du fait de la mondialisation. Au Canada, l'ICCA a adopté un programme quinquennal au terme duquel les normes internationales d'information financière (« IFRS ») seront adoptées pour la présentation des informations financières des entités ayant une obligation publique de rendre des comptes. Cela constituera un changement d'orientation majeur dans le domaine de la présentation de l'information financière au Canada.

Il est de plus en plus difficile de se tenir au courant de tous les développements et de comprendre les changements qui affectent la présentation de l'information financière, surtout dans le cas des sociétés qui ont des obligations d'information tant au Canada que dans d'autres pays, ou qui concluent des opérations commerciales très variées. Par exemple, une société doit se conformer à des exigences comptables très strictes et très complexes si elle accorde à ses employés une rémunération à base d'actions, si elle recourt à des instruments dérivés ou conclut des opérations hors bilan, si elle vend ses produits par l'intermédiaire de circuits commerciaux novateurs ou si elle a récemment acquis une ou plusieurs entreprises.

Dans le cadre de leurs fonctions de surveillance, les membres du comité de vérification doivent s'assurer que :

- la direction se dote de ressources suffisantes lui permettant de comprendre les développements récents en matière de présentation de l'information financière;
- les nouvelles exigences sont adéquatement appliquées compte tenu de la nature des activités de la société et des opérations significatives qu'elle conclut.

*Il est de plus en plus difficile de se tenir au courant.*

*Il faut comprendre l'incidence, sur la société, des développements récents en matière de présentation de l'information financière.*

Les administrateurs qui siègent au comité de vérification doivent s'« instruire eux-mêmes » pour faire en sorte que leurs connaissances soient tenues à jour. Le comité de vérification doit demander à la direction et (ou) aux vérificateurs externes de lui décrire et de lui expliquer les développements récents, et de recevoir à ce sujet des explications allant au-delà d'une mise à jour d'ordre général. Les membres du comité de vérification doivent pouvoir déterminer clairement si les développements auront des incidences sur la société qu'ils représentent, et de quelle façon. De plus, le temps, en ces matières, revêt une importance cruciale. Les discussions doivent avoir lieu bien avant l'entrée en vigueur d'une norme. Avant même que la direction ne mette en place les systèmes permettant de gérer un changement dans une norme comptable, le comité de vérification doit avoir eu des discussions approfondies quant aux jugements difficiles que la direction devra porter lors de l'application de cette norme.

Les membres du comité de vérification doivent également être toujours au fait des changements qui surviennent sous les rapports de la réglementation et des valeurs mobilières, du droit des sociétés, de la gestion des risques et des tendances commerciales. Pour combler leurs besoins de formation, ils peuvent assister à des cours, à des congrès ou conférences, à des tables rondes ou à des forums de discussion, ou encore se livrer à des activités d'apprentissage en autodidacte, par leurs lectures ou leur participation à des activités d'apprentissage sur le Web.

Le comité de vérification doit disposer des moyens lui permettant de poser à la direction des questions exploratoires quant à l'incidence des nouvelles normes de rapport sur la présentation de l'information financière de la société.

## Faire preuve de vigilance à l'égard de la gestion des résultats

Le comité de vérification doit faire preuve de vigilance à l'égard de la stratégie de la direction en matière de gestion des résultats. La direction présente-t-elle les activités d'exploitation de la société de manière claire et responsable?

Certaines irrégularités hautement médiatisées ont été imputées à diverses pratiques inappropriées en matière de gestion des résultats : méthodes douteuses de constatation des produits, report inapproprié de certaines charges, application abusive du concept de l'importance relative et constitution, contrepassement ou utilisation de provisions sans que ces gestes ne soient justifiés par les événements ou les circonstances.

Ces pratiques ont attiré l'attention des autorités en valeurs mobilières et d'autres intervenants chargés d'examiner les conventions et pratiques comptables des sociétés, et les ont amenés à s'interroger sur la qualité des

résultats publiés. La société serait-elle en mesure de donner des réponses satisfaisantes en cas d'enquête d'une autorité de réglementation, relativement à la gestion des résultats?

### Nature des normes comptables

En soi, l'application des normes comptables n'entraîne pas l'établissement d'états financiers qui seraient « corrects » en ce sens qu'ils constitueraient la seule solution possible. Les normes ne sont pas des textes d'application rigide, mais plutôt des textes fondés sur des principes qui permettent de les adapter en fonction des circonstances.

C'est pourquoi leur application peut parfois donner lieu à une gamme de solutions possibles. Par exemple, plusieurs postes des états financiers supposent le recours à des évaluations et à des estimations qui font nécessairement appel au jugement – en particulier, dans le cas des opérations qui se poursuivent après la fin de l'exercice ou qui se déroulent sur plusieurs exercices.

L'éventuel avantage de cette souplesse inhérente des normes comptables réside dans le fait que la comptabilité peut suivre le rythme des innovations se produisant dans le monde des affaires. Le désavantage, c'est que certains peuvent exploiter cette souplesse pour se livrer à des abus tels qu'une gestion inappropriée des résultats. L'application des normes les plus élevées d'objectivité, d'intégrité et de jugement doit donc être la règle, pas l'exception.

### Évaluation des jugements et des estimations

La préparation des états financiers exige de porter de nombreux jugements et de recourir à de nombreuses estimations. Chaque jugement ou estimation peut avoir une incidence importante sur les résultats financiers de la société. Chaque estimation peut donner lieu à une gamme probable de résultats possibles et étayables.

Comment le comité de vérification doit-il aborder cette question? Il doit posséder une bonne connaissance des activités et du secteur d'activité de la société, ce qui l'aidera à se concentrer sur l'adéquation de la stratégie qu'applique la société. Le comité de vérification doit chercher à connaître les éléments sur lesquels la direction se fonde lorsqu'elle porte des jugements significatifs.

En comptabilité, il est nécessaire de recourir à des estimations comptables, compte tenu de l'incertitude qui entoure de nombreuses opérations commerciales. Or, peu importe le soin qui préside à leur établissement, les estimations doivent parfois être révisées pour qu'elles tiennent compte de nouveaux développements, de nouvelles informations ou de faits ou circonstances survenus après leur établissement. Le comité de vérification doit enquêter sur toute modification dont les estimations font l'objet, afin de s'assurer de la mesure dans laquelle elle dénoterait un parti pris, le cas échéant.

*L'application des principes comptables peut parfois donner lieu à une gamme de solutions possibles.*

*Il faut accorder une grande attention aux modifications des estimations.*

## Dépistage et prévention des interprétations inappropriées

Le comité de vérification doit être au courant des circonstances dans lesquelles la direction pourrait sentir des pressions l'incitant à une gestion inappropriée des résultats. De telles pressions peuvent s'exercer lorsque :

- les attentes du marché sont irréalistes;
- les cibles ne sont pas atteintes;
- la part de la rémunération de la direction qui découle de son rendement dépend largement de certaines mesures des résultats.

Les pressions découlant de la nécessité d'atteindre des résultats ciblés peuvent imposer un lourd fardeau aux hauts dirigeants, puisque leur sécurité d'emploi et leur rémunération sont souvent en jeu. Malheureusement, ces pressions peuvent les inciter à interpréter de manière partielle, audacieuse et parfois inexacte ou inappropriée les normes de présentation de l'information financière.

Les membres du comité de vérification doivent connaître suffisamment bien leur société pour pouvoir déceler les circonstances évoquées ci-dessus et recevoir avec scepticisme les propos qui leur sont alors rapportés. Si le comité de vérification n'est pas sceptique et vigilant, nombre des améliorations qui, ces dernières années, ont été apportées à la qualité et à la fiabilité de l'information financière seront compromises juste au moment où elles seraient le plus indispensables. Les membres du comité de vérification doivent donc posséder une bonne connaissance de la société et de ses activités.

Les vérificateurs doivent aussi jouer leur rôle, et aucun d'entre eux ne devrait ignorer le problème. Comme dans le passé, leurs vérifications devront faire la preuve de leur rigueur et de leur scepticisme, mais il se pourrait que cela ne soit pas suffisant. Les vérificateurs ont pour fonction d'exprimer une opinion sur la fidélité de l'image que présentent les états financiers, ce qui se détermine habituellement en fonction des normes comptables et de la notion d'importance relative. Il se produit cependant des cas dans lesquels la question de l'importance relative ne doit pas laisser dans l'ombre les aspects de la présentation de l'information financière qui relèvent de l'intégrité et de la déontologie. Par exemple, dans certaines circonstances, il se pourrait qu'un rajustement jugé négligeable fasse la différence entre un bénéfice ou une perte.

Le comité de vérification ne doit pas entériner des erreurs délibérées, ni fermer les yeux sur des interprétations inexactes ou inappropriées des règles de présentation de l'information financière. De telles erreurs, en effet, pourraient constituer des déclarations trompeuses en raison desquelles les membres du comité de vérification, les administrateurs, les dirigeants et la société pourraient devoir répondre d'infractions aux dispositions du régime de responsabilité civile de l'Ontario quant aux obligations d'information sur le marché secondaire.

*La nécessité d'atteindre les résultats ciblés peut exercer de trop fortes pressions sur la haute direction.*

Comment les membres du comité de vérification doivent-ils réagir à une éventuelle gestion des résultats?

Avant tout, les membres du comité de vérification doivent s'acquitter de leur responsabilité fiduciaire. Pour ce faire, ils doivent :

- comprendre la société;
- être mis et se tenir au courant;
- poser des questions perspicaces;
- participer activement à la fonction de surveillance.

## Domaines susceptibles de soulever des problèmes

Certains domaines de la comptabilité méritent une attention particulière parce qu'ils prêtent à des interprétations qui risquent d'occulter la volatilité financière et d'avoir une incidence négative sur la qualité des résultats présentés.

- **Constatation des produits.** La constatation du produit d'une vente avant que cette vente ne soit conclue, ou pendant que le client a encore la possibilité de résilier, d'annuler ou de reporter la vente, a beaucoup attiré l'attention ces dernières années. Ce domaine revêt une importance particulière pour les sociétés qui mettent davantage l'accent sur le chiffre d'affaires que sur les bénéfices.
- **Modification des estimations.** La modification des estimations, dans le but de présenter les chiffres attendus, est une autre méthode de gestion des résultats qui est fréquemment utilisée. Il peut être parfaitement acceptable de modifier des estimations, pourvu que cela soit justifié par des faits économiques. Trop souvent, cependant, des estimations sont modifiées sans que les variables économiques de la société ne le justifient, et sans que les modifications ne soient signalées aux investisseurs. En fin de compte, les investisseurs doivent prendre leurs décisions de placement sur la foi de chiffres qui pèchent par manque de transparence, d'uniformité et de comparabilité.
- **Interprétation abusive de la notion d'importance relative.** Des erreurs peuvent être intentionnellement comptabilisées sous le fallacieux prétexte que leur incidence sur le résultat net est négligeable. Toutefois, étant donné la réaction du marché à des variations même mineures du résultat par action, il n'est pas si facile de départager ce qui est important de ce qui est négligeable.
- **Capitalisation et report des charges.** Certains coûts qui devraient être passés en charges dans la période sont capitalisés ou reportés. Par exemple, la société, dans le cas des immobilisations corporelles et des actifs incorporels, applique des critères de capitalisation définis de façon ambiguë ou prévoit des périodes d'amortissement démesurées; ou encore, elle capitalise des coûts alors que les avantages économiques futurs ne sont pas raisonnablement assurés.
- **Mesures non conformes aux PCGR.** Certaines sociétés emploient des mesures non conformes aux PCGR afin de projeter une image idéalisée de leur rendement; bien qu'elle exclue nombre de coûts et charges, cette image donne à penser que les résultats sont fiables et comparables. Cela revient à changer le plomb en or. Souvent, ces sociétés mettent indûment l'accent sur les résultats avant les éléments inhabituels, sur les activités de démarrage, sur le bénéfice avant les intérêts, les impôts et l'amortissement (« BAIIA ») et même avant les frais de commercialisation – comme s'il était possible d'ignorer certains coûts.

## Questions particulières concernant les fiducies de revenu

*Il n'existe pas de définition normalisée d'« encaisse distribuable ».*

Les fiducies de revenu occupent une place grandissante dans l'économie canadienne. Dans une structure de fiducie de revenu, l'entité en exploitation sous-jacente verse à la fiducie les flux de trésorerie qu'elle dégage, généralement sous la forme d'intérêts ou de distributions. Ces flux de trésorerie provenant de l'entité en exploitation sont généralement appelés « encaisse distribuable ». C'est la perspective des rentrées prévisibles et constantes provenant de cette encaisse distribuable qui rend les fiducies de revenu si attrayantes pour les investisseurs. Toutefois, la fiducie de revenu n'est pas tenue de verser cette encaisse distribuable, et le remboursement du capital investi n'est pas garanti.

Par ailleurs, aucune disposition réglementaire ni aucun principe comptable n'ont de définition d'« encaisse distribuable », dont, par conséquent, la composition peut varier d'une fiducie à une autre. C'est pourquoi les ACVM ont publié divers avis soulignant la nécessité, pour les fiducies de revenu, de présenter de façon exhaustive et transparente les rajustements qu'elles apportent au bénéfice net ou aux flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation pour en arriver à l'encaisse distribuable.

*La fiducie devrait fournir des informations sur la source de financement des distributions au comptant.*

Puisqu'il n'y a pas de définition normalisée d'« encaisse distribuable » et que la décision de procéder à un paiement mensuel est discrétionnaire, les fiducies de revenu devraient fournir des renseignements supplémentaires sur la source de financement des distributions au comptant et préciser si les distributions correspondent à des fonds dégagés par les activités ou à un remboursement du capital investi. Les membres des comités de vérification devraient s'assurer que ces renseignements ont bien été fournis aux porteurs de parts.

Sur plusieurs plans, les fiducies de revenu se distinguent nettement des autres sociétés ouvertes. Pourtant, elles sont soumises aux mêmes règlements que ces autres sociétés ouvertes. Par exemple, il est attendu d'elles qu'elles se conforment aux règles sur l'attestation par le chef de la direction et le chef des finances, aux règles sur les comités de vérification, aux lignes directrices sur la gouvernance d'entreprise et aux principes directeurs régissant la présentation de l'information. Les pratiques du comité de vérification qui sont décrites aux présentes s'appliquent donc également aux fiducies de revenu.

## Incidences des dispositions législatives sur la responsabilité civile sur le marché secondaire

L'adoption du projet de loi 198 a entraîné la modification de la *Loi sur les valeurs mobilières* de l'Ontario et instauré un régime de responsabilité civile quant aux obligations d'information sur le marché secondaire. Dans le cadre

*Répercussions de la loi  
198 sur le comité de  
vérification.*

de ce régime, « documents essentiels » s'entend des principaux documents d'information continue et occasionnelle qui doivent être déposés auprès des autorités en valeurs mobilières. Les états financiers et les rapports de gestion sont considérés comme des « documents essentiels », et le comité de vérification est chargé de les passer en revue.

En vertu de ces dispositions législatives, les principales infractions aux obligations d'information continue sont généralement la présentation inexacte des faits et le non-respect des obligations d'information occasionnelle dans les documents essentiels. L'investisseur qui a acquis ou cédé des titres après une infraction aux obligations d'information continue dans un document essentiel a droit à des dommages-intérêts visant à le rétablir dans la position où il se serait trouvé si l'infraction n'avait pas eu lieu. Toutefois, une société peut invoquer divers moyens de défense pour limiter sa responsabilité en cas de présentation inexacte des faits – pour autant que personne n'ait participé « sciemment » à la perpétration de l'infraction, ce qui invaliderait la défense.

Dans le cas des états financiers vérifiés, la société peut invoquer le fait qu'elle s'est appuyée sur la déclaration d'un « expert ». Pour pouvoir recourir à ce moyen de défense, le comité de vérification doit faire en sorte que la société obtienne le consentement écrit des vérificateurs à l'utilisation de leur rapport.

Selon le processus d'approbation particulier que la société suit à l'égard des documents d'information annuels qu'elle doit déposer, elle pourrait devoir obtenir plusieurs de ces consentements écrits, qui peuvent être délivrés à différents moments : par exemple, lors de la réunion au cours de laquelle le comité de vérification examine les ébauches des états financiers, lors de la réunion au cours de laquelle le conseil approuve les états financiers, lors du dépôt de ces états dans SEDAR et peut-être aussi lorsque le rapport annuel y est déposé. Les vérificateurs doivent exécuter des procédés spécifiques avant de délivrer leur consentement écrit. La planification de l'exécution de ces procédés doit donc être telle que le consentement puisse être délivré en temps voulu.

Dans le cas du rapport de gestion, la société peut invoquer une « défense de diligence raisonnable ». Pour qu'elle puisse y recourir, le comité de vérification doit avoir procédé ou fait procéder à une enquête raisonnable avant la publication du rapport de gestion. Le comité de vérification peut se fier au processus établi par la société pour la présentation de l'information, mais il doit néanmoins soumettre ce processus à une enquête raisonnable. Si la société a officiellement constitué un comité de l'information, ce comité peut aider à valider la fiabilité de ce processus.

# Surveillance des risques financiers et des processus de contrôle interne



Les membres du comité de vérification doivent avoir une très vive conscience et une claire compréhension de leurs responsabilités de surveillance à l'égard des risques financiers auxquels la société est exposée et à l'égard de ses procédures de contrôle interne. Certains comités de vérification trouvent que l'exercice d'une surveillance représente tout un défi dans ce domaine, qui leur semble aussi vaste que complexe. Dans la pratique, les comités de vérification les plus efficaces y parviennent en exigeant que la haute direction, les vérificateurs internes et les vérificateurs externes leur fournissent en temps voulu des informations pertinentes et exactes, et en posant des questions directes et difficiles.

## Responsabilités en matière de surveillance des risques

En matière de surveillance des risques financiers et des procédures de contrôle interne, le rôle du comité de vérification doit être défini en fonction des responsabilités globales du conseil d'administration et de la direction à l'égard des risques.

*La gestion des risques englobe l'identification, l'analyse et la gestion des risques.*

La gestion des risques englobe plusieurs tâches : identifier les risques qui pourraient empêcher la société d'atteindre ses objectifs, analyser ces risques, en éviter certains et transférer, atténuer ou assumer ceux qui restent. Les risques qui sont d'une importance critique pour une société dépassent largement les seuls périls financiers ou assurables : ils peuvent menacer la réputation ou avoir des incidences en matière d'éthique, de technologie, de santé, de sécurité et d'environnement.

Il incombe à la direction d'identifier les risques, de les évaluer, de les gérer et de les surveiller. De plus, elle doit mettre en place et en œuvre un système de contrôle interne, en assurer la surveillance et fournir au conseil d'administration l'assurance que ces tâches ont été accomplies.

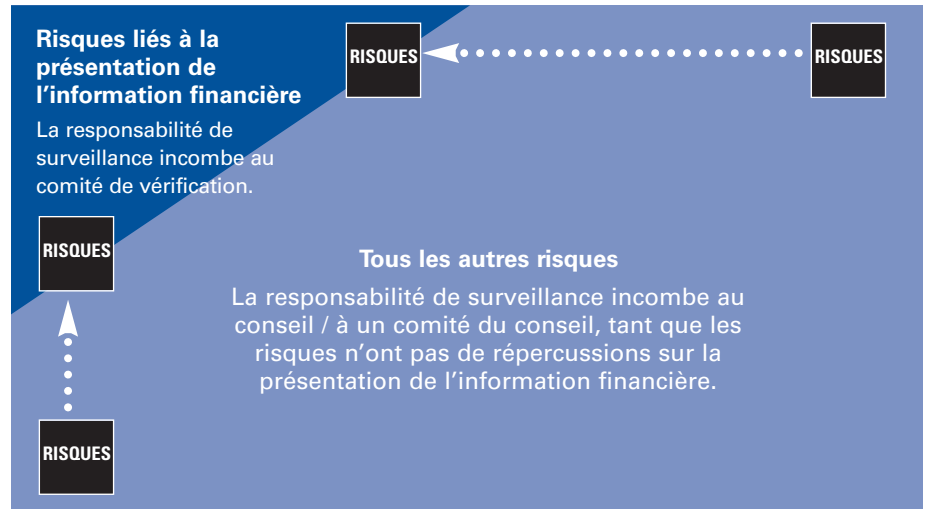
C'est au conseil que revient, au bout du compte, la responsabilité d'évaluer les principaux risques qui menacent la société, d'approuver son niveau de tolérance au risque et de surveiller la gestion de ces risques.

*Au bout du compte, la responsabilité de la gestion des risques revient au conseil.*

L'ensemble du conseil doit participer à la surveillance active des risques, pour l'ensemble de la société. Comme certains de ces risques sont très techniques ou très complexes, il arrive souvent que le conseil délègue à certains de ses comités les aspects détaillés de leur surveillance. Dans de tels cas, le conseil conserve néanmoins la responsabilité globale de ces risques et doit procéder à un examen approfondi des rapports qui lui sont soumis en cette matière.

Au Canada, c'est généralement au comité de vérification qu'incombe en dernier lieu la responsabilité de la surveillance des risques financiers et des contrôles ayant une incidence sur les informations financières et sur la présentation de l'information financière.

## Le comité de vérification et le conseil d'administration (et ses comités) – Qui surveille quels risques?



Le schéma ci-dessus indique qui, du point de vue de la gouvernance, est responsable de la surveillance de quels risques. La responsabilité du comité de vérification à l'égard de la surveillance des risques liés à la présentation de l'information financière est représentée par le triangle du coin supérieur gauche. Comme il a déjà été mentionné, le conseil doit indiquer clairement à qui revient la responsabilité des risques non financiers – représentés ci-dessus en bleu clair – et décider si c'est le conseil lui-même ou l'un de ses comités qui les prendra en charge. Les boîtes noires montrent que le conseil doit avoir établi un processus grâce auquel le comité de vérification est informé chaque fois qu'un risque non financier peut avoir des répercussions sur la présentation de l'information financière. Le comité de vérification doit en être informé dès que possible, et, dans tous les cas, bien avant qu'une crise se produise, surtout si les choses peuvent se détériorer rapidement.

Aux États-Unis, la Bourse de New York exige en outre du comité de vérification d'une société inscrite qu'il analyse les lignes directrices et les principes directeurs devant régir le processus d'appréciation et de gestion des risques auxquels la société est exposée. La Bourse de New York s'attend à ce que le comité de vérification traite des principaux types de risque financier et des mesures que la direction a prises pour les surveiller et les contrôler. Elle reconnaît que le comité de vérification n'est pas le seul organe responsable de la surveillance de l'ensemble du programme d'appréciation et de gestion des risques de la société, mais elle exige que le comité de vérification traite des lignes directrices et des

*Le comité doit être informé des risques non financiers qui peuvent avoir des incidences sur la présentation de l'information financière.*

*Le comité de vérification peut assumer de plus lourdes responsabilités de surveillance des risques, mais seulement à la condition que son rôle premier, la surveillance des risques liés à la présentation de l'information financière, n'en souffre pas.*

*La responsabilité de la gestion des risques liés à la présentation de l'information financière incombe au comité de vérification.*

principes directeurs susmentionnés. Le comité de vérification peut effectuer une révision globale de ce processus, s'il est surveillé par un autre mécanisme que le comité de vérification lui-même.

Dans certains cas, le conseil d'administration d'une société canadienne peut demander au comité de vérification d'envisager le risque dans un contexte plus large qui déborde ses responsabilités habituelles. Par exemple, le conseil peut demander au comité de se pencher de manière objective :

- sur la mesure dans laquelle la direction a assumé la responsabilité de la gestion globale des risques;
- sur le caractère approprié de la stratégie et du processus de gestion des risques qu'elle a adoptés pour s'acquitter de cette responsabilité;
- sur l'adéquation et l'efficacité des systèmes à l'appui du processus.

Si le conseil lui demande d'assumer des responsabilités de surveillance des risques qui vont au-delà des seuls risques financiers, le comité de vérification ne doit accepter de le faire que s'il est persuadé que ces responsabilités accrues ne l'empêcheront pas de jouer efficacement son rôle premier, qui est la surveillance des risques liés à la présentation de l'information financière.

## Identification et appréciation des risques

Le conseil d'administration peut adopter diverses stratégies pour identifier et apprécier les risques. Il peut s'en charger lui-même ou déléguer certaines de ses responsabilités de surveillance à un ou plusieurs de ses comités. Il est donc essentiel que les administrateurs comprennent parfaitement les responsabilités du conseil et de ses différents comités, dont le comité de vérification, en matière de surveillance de la gestion des risques.

La gestion des risques devrait toujours être à l'ordre du jour du conseil, pour démontrer clairement que c'est à lui que revient la responsabilité de sa surveillance. Pour s'acquitter de leurs responsabilités, le conseil et ses comités doivent périodiquement déterminer s'ils reçoivent des informations appropriées sur la gestion des risques et si ces informations leur parviennent régulièrement et sous une forme qui répond à leurs besoins. Au moins une fois l'an, ils doivent évaluer si la direction leur présente en temps utile des rapports adéquats sur les tendances actuelles et nouvelles en matière de risques financiers et non financiers. En posant des questions exploratoires sur le processus de gestion des risques, le conseil et ses comités peuvent en améliorer la clarté.

Le comité de vérification, en particulier, doit discuter de la gestion des risques financiers avec la haute direction ainsi qu'avec les vérificateurs internes et externes. L'étendue de ces discussions devrait être précisée dans le mandat du comité de vérification. Il est essentiel que tous les intéressés comprennent clairement les responsabilités du comité de vérification, sans aucune ambiguïté.

L'annexe 8, « Exemples de questions permettant d'identifier et d'apprécier les risques », propose des questions générales sur lesquelles le conseil ou ses comités peuvent prendre exemple pour orienter leurs entretiens avec la direction. Bien entendu, la liste n'est pas exhaustive.

Les questions devront être adaptées en fonction de la situation propre de la société et du mandat des comités. Les questions modèles ont été regroupées en cinq catégories qui servent souvent de cadre à la gestion des risques à l'échelle d'une organisation, pour faciliter la délivrance des rapports périodiques de la direction au conseil et à ses comités.

### Donner le ton approprié

L'intégrité et l'attitude de la haute direction et du conseil d'administration, y compris ses comités, forment ce qu'on appelle communément le « ton donné par la direction ». Dans une organisation, c'est le plus important des facteurs qui contribuent à l'efficacité de la gestion des risques. Le ton donné par la direction est au cœur de la culture d'entreprise et constitue le modèle de conduite à tous les niveaux de l'organisation.

Toute organisation devrait démontrer son engagement en matière d'intégrité, en publiant un code de déontologie qui codifie ses normes à cet égard, et ensuite faire la preuve de son engagement à observer ce code de déontologie, en élaborant des systèmes et des procédures propres à en assurer la mise en œuvre, à en surveiller l'application et à le faire respecter. Mais, en soi, un code n'est pas suffisant. L'ensemble des systèmes et procédures d'application du code forme ce qu'on pourrait appeler l'« infrastructure éthique », qui permet d'assurer que le code de déontologie façonne les comportements quotidiens de ceux qui sont tenus de s'y conformer. Cette infrastructure comprend notamment les activités suivantes :

- affecter des personnes de haut niveau à la surveillance du respect du code de déontologie;
- évaluer l'intégrité des candidats, dans le processus de sélection et de promotion;
- faire preuve de prudence dans la délégation de pouvoirs discrétionnaires;
- communiquer aux employés les valeurs de l'entreprise et les procédures de conformité, et leur donner la formation connexe;
- établir des systèmes sûrs pour signaler tout comportement contraire à l'éthique ou discutable, et assurer le suivi et la vérification de ces systèmes;
- appliquer de façon cohérente des mesures disciplinaires appropriées;
- prendre des mesures en cas d'infraction et prévenir les récidives.

*Le ton donné par la direction est au cœur de la culture d'entreprise.*

*Le conseil doit donner l'exemple.*

L'attention et l'orientation que fournit le conseil contribuent à déterminer le ton approprié que doit donner la direction, et permettent au conseil de donner l'exemple.

*Le ton que donne la direction doit être évalué une fois l'an.*

Pour le comité de vérification, le ton que donne la direction constitue le fondement de l'environnement de contrôle de l'organisation. En effet, il influe considérablement sur les contrôles internes, y compris ceux qui sont liés au processus d'information financière. Le comité de vérification doit s'assurer chaque année que la direction détermine, documente et donne le ton approprié. Pour faciliter cet examen, le comité doit obtenir que la direction et d'autres intéressés lui communiquent périodiquement des informations à jour quant à la façon dont ils se conforment aux politiques d'ordre déontologique et aux autres procédures pertinentes que la société a adoptées en cette matière.

## Surveillance des risques financiers

Le processus d'identification et de gestion des risques, qui fait partie intégrante de l'environnement de contrôle, influe sur le processus d'identification et de gestion des risques financiers qui peuvent avoir des répercussions sur la présentation de l'information financière.

Le comité de vérification est chargé de seconder le conseil dans l'exécution de ses tâches de surveillance. Les responsabilités du comité de vérification comprennent généralement celles qui suivent, entre autres :

- identifier et apprécier la gestion des principaux risques qui pourraient altérer la fiabilité de la présentation de l'information financière;
- surveiller l'intégrité du processus d'information financière et du système de contrôle interne à l'égard de l'information financière;
- surveiller les processus de vérification interne et externe;
- surveiller la conformité de l'organisation aux exigences juridiques et réglementaires régissant la présentation de l'information financière.

### Compréhension de l'environnement de risque

Si le comité de vérification comprend l'environnement dans lequel l'entreprise et la direction évoluent et les pressions qui s'exercent sur elles, il peut déterminer si les risques sont identifiés et, surtout, s'ils sont atténués. Ainsi, le comité peut s'acquitter de ses responsabilités de manière active plutôt que réactive, ce qui permet de réduire les surprises au minimum.

Chaque organisation étant différente, elle est soumise à des risques qui lui sont particuliers et qui dépendent de plusieurs facteurs de base. De nombreux éléments – l'environnement de contrôle de l'organisation (y compris le ton donné par la direction), les capacités de la direction, le

*Il faut être à l'affût des facteurs qui jouent un rôle dans le profil de risque de l'organisation, car ils peuvent aussi influencer sur la fiabilité de la présentation de l'information financière.*

*À chaque secteur d'activité correspond un profil de risque particulier.*

secteur d'activité, la conjoncture et les attentes du marché, la stabilité opérationnelle et financière de l'organisation ainsi que la nature de ses actifs – interagissent et contribuent tous à dresser un profil de risque propre à l'organisation. À son tour, ce profil influe directement sur les responsabilités essentielles du comité de vérification – évaluation des processus que l'organisation met en œuvre relativement aux divers risques financiers et à son environnement de contrôle, surveillance de la présentation de l'information financière et évaluation des processus de vérification interne et externe.

#### **Facteurs liés au secteur d'activité**

Une société peut exercer ses activités dans un ou plusieurs secteurs. Plus ses activités sont diversifiées, plus le comité de vérification devrait être au fait des différences existant entre les divers secteurs en matière de risques, de pratiques comptables, de lois, de règlements et d'obligations d'information.

Une bonne connaissance des secteurs d'activité et de l'organisation elle-même permet au comité de vérification d'identifier et d'appliquer les exigences propres à chaque secteur, comme celles auxquelles sont soumis les institutions de dépôt, les organismes de soins de santé, les organismes sans but lucratif, les sociétés d'investissement, les sociétés d'assurance ou les organismes gouvernementaux. Dans le cas des secteurs d'activité réglementés, par exemple, le comité de vérification devrait être au courant de la portée des règlements et des pouvoirs des autorités de réglementation. Il devrait comprendre les exigences de ces autorités à l'égard des activités, l'attitude de la direction à l'égard de ces autorités et la nature de la relation existant entre la direction et ces autorités.

Le comité de vérification doit connaître la réaction de la direction face aux risques propres à certains secteurs spécialisés, et en tenir compte dans son ordre du jour. Bien que la plupart des organisations doivent assumer les responsabilités essentielles décrites dans la présente publication, le comité de vérification doit adapter ses travaux et leur mode d'exécution de façon à tenir compte des besoins qui se manifestent dans le cas de chaque secteur particulier.

#### **Identification des indicateurs de risque financier**

En leur qualité d'administrateurs, les membres du comité de vérification sont à même d'identifier certains indicateurs de risque financier. Pour leur faciliter cette tâche, les hauts dirigeants de la société devraient présenter régulièrement au conseil un rapport informant les administrateurs des risques auxquels la société est exposée. En outre, la haute direction devrait indiquer au conseil quels sont les objectifs stratégiques de la société, quels procédés sont mis en œuvre pour les atteindre et comment sont évalués les progrès en vue de leur réalisation. Ces renseignements sont habituellement transmis à l'occasion d'une réunion de l'ensemble du conseil.

*Les administrateurs ont besoin d'être au courant des risques en matière de présentation de l'information, d'exploitation et de conformité.*

*Se concentrer sur les problèmes actuels et nouveaux :*

*... se préparer;*

*... garder une longueur d'avance.*

Au besoin, le comité de vérification doit demander la tenue de réunions supplémentaires pour lui permettre de se faire une idée plus complète de la situation ou de traiter de questions revêtant une importance particulière par rapport à l'exercice de ses responsabilités. Le comité devrait également inviter les vérificateurs internes et externes à formuler leurs commentaires, et savoir tirer profit du sens des affaires de ses propres membres.

Encore une fois, toute organisation est unique; chaque conseil d'administration doit être à l'affût de tout signe annonciateur de risque pour cette organisation elle-même.

L'annexe 9, « Signaux d'alarme », peut servir de base à une telle réflexion. Elle illustre un principe clé, à savoir que les administrateurs doivent être sensibles aux risques lorsqu'ils examinent les questions de présentation de l'information, d'exploitation et de conformité. Elle dresse la liste de signaux d'alarme très divers, dont ceux-ci : questions financières pouvant découler de la comptabilité, de l'exploitation ou de facteurs externes, préoccupations qui peuvent se manifester au conseil d'administration, dans ses comités ou parmi les dirigeants, problèmes pouvant surgir au cours du processus de vérification externe ou interne, et signes provenant des employés, des clients ou d'autres intervenants.

La gestion des risques va bien plus loin que la seule gestion du risque de faillite; c'est pourquoi une liste de signaux d'alarme, si elle est régulièrement revue et tenue à jour, peut s'avérer un précieux outil de surveillance.

## Prise en compte de l'incidence des problèmes actuels et nouveaux

Le comité de vérification doit surveiller ce qui se passe dans l'organisation et, en même temps, prévoir ce qui pourrait s'y produire dans l'avenir. Dans le contexte de la mondialisation de l'économie et dans le monde des affaires d'aujourd'hui, être prêt à faire face aux événements qui s'en viennent – garder une longueur d'avance – constitue l'un des plus importants ingrédients du succès.

Les problèmes, leur nature et leur importance relative varient selon l'organisation; pourtant, nous estimons que tout comité de vérification a intérêt à étudier des questions telles que celles qui suivent. Étant donné que le processus d'information financière présente un vif intérêt pour les autorités de réglementation et pour le grand public, le comité de vérification doit faire preuve de prudence en se concentrant encore davantage sur les problèmes actuels et nouveaux, et en y réagissant comme il convient.

Les questions énoncées ci-après peuvent aider à repérer les problèmes actuels et nouveaux qui devraient constituer l'ordre du jour du comité de vérification.

- Le conseil d'administration surveille-t-il adéquatement le processus que la direction met en œuvre pour identifier et surveiller les principaux risques d'affaires? Quels sont les risques acceptables et au moyen de quels processus sont-ils gérés?
- Les processus et les contrôles sont-ils adéquats, compte tenu de la complexité et de l'envergure internationale des affaires de l'organisation?
- Les contrôles et les systèmes évoluent-ils au rythme de la croissance de l'organisation?
- Les incidences, sur le contrôle, des solutions mises en œuvre dans l'ensemble de l'entreprise sont-elles adéquatement prises en compte? Les contrôles ont-ils été améliorés grâce à la mise en place de nouveaux systèmes?
- La direction a-t-elle pris en compte les règlements et exigences propres au secteur d'activité de l'organisation?
- Le comité de vérification adapte-t-il ses responsabilités pour tenir compte des questions propres au secteur d'activité?
- Comment le comité de vérification contribue-t-il à instaurer un environnement propre à éviter les « surprises »? Ce comité est-il à l'affût des indicateurs qui jouent un rôle dans le profil de risque de l'organisation?
- Les membres de la direction et du comité de vérification se sont-ils tenus au courant des développements récents en matière de présentation de l'information financière et d'évolution récente de la réglementation? Comprennent-ils bien les aspects complexes des nouvelles exigences en cette matière et les ont-ils évalués en fonction des activités de l'entreprise et de toute opération inhabituelle?
- La direction présente-t-elle de manière claire et responsable les activités d'exploitation de la société? La société serait-elle en mesure de fournir des réponses satisfaisantes à une autorité de réglementation qui ferait enquête sur la gestion des résultats?
- Comment le conseil et le comité de vérification évaluent-ils le ton donné par la direction?
- Si certains des dirigeants ont un caractère dominant, sont-ils adéquatement encadrés?
- Les membres du comité de vérification s'acquittent-ils de leurs responsabilités à titre d'administrateurs et réduisent-ils ainsi la possibilité que la responsabilité de l'organisation soit engagée?
- Le comité de vérification est-il à l'affût des facteurs susceptibles d'accroître le risque de fraude et d'actes illégaux? Sait-il comment réduire au minimum le risque de perte découlant de la fraude?

*Aborder de front la question du risque de fraude.*

## Traitement du risque de fraude et d'actes illégaux

La notion de « risque de fraude » couvre un champ qui va s'élargissant. Les progrès technologiques ont changé le mode de comptabilisation des opérations et accru la rapidité de leur constatation, ce qui multiplie les possibilités de fraude et augmente considérablement le montant possible des pertes attribuables à la fraude. La mondialisation de l'économie a également engendré certains risques. La direction d'une société peut très bien se mettre à conclure des affaires avec des personnes qu'elle n'a jamais rencontrées, qui habitent dans des pays où elle n'a jamais mis les pieds et qui obéissent à des normes culturelles qu'elle ne connaît pas.

Voici quelques-uns des facteurs qui favorisent parfois l'éclosion d'une fraude :

- la présence d'un chef de la direction très dominant, qui exerce ses pouvoirs sans entraves;
- de fréquents changements touchant les employés affectés aux finances ou à d'autres postes clés, les vérificateurs ou d'autres conseillers;
- des explications invraisemblables quant aux sources de profits ou des projections trop belles pour être vraies;
- des employés affichant des habitudes ou un mode de vie au-dessus des moyens que leur procure la rémunération qu'ils reçoivent de la société;
- des structures d'entreprise qui sont indûment complexes et qui permettent de garder les secrets bien cachés.

Aussi désagréable que cette tâche puisse être, le comité de vérification doit aborder de front la question du risque de fraude. La première étape importante consiste, pour la direction, à identifier le risque de perte attribuable à la fraude; pour cela, la direction doit procéder à des études diagnostiques visant à déceler tout risque de fraude ou de mauvaise conduite dans la société. Le comité de vérification doit chercher à savoir si la direction a pris en compte les risques susceptibles d'avoir les plus fortes incidences sur la société, que ce soit en matière de finances, de réputation ou de conformité à la réglementation. Cette enquête devrait permettre d'identifier les risques de fraude et d'évaluer rigoureusement les contrôles internes pertinents ainsi que leur capacité à déceler et (ou) à prévenir la fraude.

Le comité de vérification doit déterminer si la direction applique une stratégie cohérente dans l'ensemble de l'entreprise et participe à la mise en œuvre de cette stratégie, en imprimant à l'ensemble de la société une orientation claire en ce qui a trait aux questions liées à la fraude, en traitant comme il se doit les risques considérés comme élevés ainsi qu'en exigeant et en obtenant des informations pertinentes sur tout cas de fraude soupçonnée et sur les risques qu'il entraîne.

Les membres du personnel, à tous les paliers de la société, devraient recevoir une certaine formation les sensibilisant à la fraude dans leur

*Le personnel doit avoir les compétences nécessaires pour détecter les signes de fraude et la possibilité de signaler ses préoccupations.*

secteur d'activité. Les enquêtes relatives à nombre de fraudes ont permis de dégager un thème courant, soit le fait que d'innombrables personnes, dans les entreprises spoliées, savaient ou soupçonnaient qu'il s'y produisait des irrégularités, mais ne disposaient ni des compétences nécessaires (qu'on ne leur avait pas donné l'occasion d'acquérir) pour détecter les signes de fraude, ni de la possibilité (qu'on ne leur avait pas offerte) de faire part de leurs préoccupations. Pour surveiller la mise en œuvre de la politique de dénonciation de la société, le comité de vérification devrait, entre autres choses, se demander si la société dispose d'un programme efficace de sensibilisation, mis à jour au besoin, et si elle le dispense, sous une forme appropriée, aux membres de la direction et du personnel des différents paliers de la société (y compris les nouveaux employés).

En plus d'une politique de dénonciation, la société devrait envisager de se doter d'un plan de réaction en cas de fraude. Le comité de vérification devrait alors avoir pour objectif d'aider à assurer que des dispositions soient prises afin que toute question de fraude donne lieu à une enquête indépendante et que des mesures de suivi appropriées soient prises – il s'agit là, clairement, d'un rôle de surveillance.

Comme le comité de vérification ne participe pas à la gestion au jour le jour, il n'est pas au courant des aspects détaillés des activités qui constituent une fraude ou sont contraires à l'éthique. Il peut cependant souligner la nécessité d'élaborer des politiques et procédures appropriées qui contribuent à prévenir les cas de fraude et les actes contraires à l'éthique. Le comité doit se demander si les politiques existantes sont appropriées et efficaces, et si elles ont été mises en œuvre dans toutes les unités d'exploitation.

### Suivi des circonstances particulières

Le profil de risque d'une société peut également varier en fonction de son degré d'avancement dans le cycle de croissance. Pour illustrer cette variation, nous évoquons ici deux exemples fréquents, celui d'une entreprise de propriétaire exploitant qui connaît une croissance rapide, et celui d'une société qui prend de l'expansion à l'échelle mondiale au moyen de fusions, d'acquisitions et de restructurations.

#### **Sociétés émergentes**

Les entreprises de propriétaire exploitant qui connaissent une croissance rapide sont souvent dépourvues d'une structure formelle de gestion et, parfois, n'ont pas de programme bien établi de gouvernance d'entreprise. Leurs principes directeurs, procédés et processus évoluent souvent au hasard des besoins. Le rôle dominant d'un dirigeant particulier éclipse parfois la nécessité d'instaurer un environnement de contrôle solide, ce qui risque de mettre en danger les processus de vérification et d'information financière.

*Les politiques, processus et procédures n'évoluent pas toujours selon le rythme de croissance de l'entreprise.*

*Si la direction est dominante ou autocratique, le ton qu'elle donne pourrait ne pas être le bon.*

Au fur et à mesure de leur croissance, ces sociétés ressentent la nécessité de se doter de règles de gouvernance formelles, peu importe qu'elles aspirent ou non à se transformer en sociétés ouvertes. Pour les sociétés qui envisagent de procéder à un premier appel public à l'épargne, la nécessité d'établir une structure formelle s'impose de manière évidente. Mais, s'il est vrai que les risques décrits dans la présente publication constituent des questions importantes pour les sociétés ouvertes, les entreprises de propriétaire exploitant et les autres sociétés qui demeurent fermées y sont aussi exposées. La réaction à ces risques revêt une importance tout aussi grande pour toutes les sociétés qui souhaitent prévenir la fraude et améliorer la qualité de leur information financière.

Par ailleurs, la présence d'une direction dominante ou autocratique peut aussi être source de préoccupations dans une société bien établie, car une direction de ce type peut exercer trop de contraintes sur les contrôles et sur les processus de gouvernance et faire en sorte que le ton donné par la direction ne soit pas le bon. C'est pourquoi le comité de vérification a notamment pour responsabilité essentielle de s'assurer que la direction favorise une atmosphère propice à un environnement de contrôle solide.

### **Structures d'entreprise complexes**

Les fusions, les acquisitions et les restructurations impliquent souvent le regroupement de sociétés qui non seulement ont des cultures d'entreprise différentes, mais aussi appartiennent à des secteurs d'activité différents et même, se trouvent dans différentes régions du monde. Dans le monde des affaires d'aujourd'hui, il arrive souvent que les sociétés franchissent les frontières dans tous les aspects de leurs activités, ce qui constitue un défi de taille pour l'exercice des fonctions de surveillance de la direction et du comité de vérification. Même si, dans un tel contexte, les pratiques de gouvernance évoluent, l'incidence de la mondialisation doit être soigneusement prise en compte.

Le comité de vérification doit trouver les réponses à plusieurs questions.

- Comment les responsabilités de la direction, en matière de présentation de l'information, de contrôle et de conformité, sont-elles intégrées?
- Les conseils d'administration présents dans les différents pays exercent-ils une surveillance efficace?
- Comment le comité évalue-t-il les résultats de la vérification interne et externe, à l'échelle nationale et internationale?
- Comment la direction s'assure-t-elle du respect des règlements des divers pays où la société exerce ses activités?

Une restructuration implique souvent une rationalisation et le recours à l'externalisation. Or, une rationalisation entraîne souvent la disparition ou l'affaiblissement de certains contrôles, puisque la société se concentre sur ses compétences de base et impartit souvent à des tiers certaines de ses

activités secondaires ou spécialisées. En ces matières, la société évalue-t-elle avec soin l'incidence de ses décisions sur le contrôle interne?

Les responsabilités du comité de vérification ne s'arrêtent pas aux frontières nationales ou aux limites d'une unité d'exploitation de la société; elles s'exercent à l'égard de l'ensemble de la société. Le comité de vérification de la société mère et les comités de vérification de ses filiales devraient communiquer entre eux et coordonner leurs travaux. Ils devraient avoir une vision commune de l'environnement de contrôle et de la culture des entités qu'ils représentent et procéder à d'importants échanges d'informations.

## Surveillance des processus de contrôle interne

Un environnement de contrôle efficace suppose davantage que la simple présence de bons contrôles : il exige également une surveillance compétente. Le conseil d'administration, la direction, les vérificateurs internes, les vérificateurs externes et le comité de vérification ont chacun leur rôle à jouer pour faire en sorte qu'il existe un environnement de contrôle efficace.

Selon la définition que le Committee of Sponsoring Organizations (« COSO ») de la Treadway Commission en a donnée en termes généraux, le contrôle interne est un processus qui est mis en œuvre par le conseil d'administration, par la direction et par d'autres membres du personnel et qui vise à fournir une assurance raisonnable à l'égard de l'atteinte d'objectifs dans les catégories suivantes :

- efficacité et efficience de l'exploitation;
- fiabilité de l'information financière présentée;
- respect des lois et règlements applicables.

Le rapport du COSO, *Internal Control – Integrated Framework*, dénombre cinq composantes du contrôle interne, qui sont interreliées et essentielles à l'atteinte des objectifs :

- **environnement de contrôle** – donne le ton, dans l'organisation. Il est la base de toutes les autres composantes du contrôle interne, qu'il structure et discipline. Il repose sur l'intégrité, les valeurs éthiques et la compétence du personnel;
- **appréciation des risques** – identifie et analyse les risques faisant obstacle à l'atteinte des objectifs de l'organisation et constitue la base à partir de laquelle on détermine comment les risques doivent être gérés;
- **activités de contrôle** – correspondent aux politiques et procédures qui aident à assurer que les mesures nécessaires soient prises pour réagir aux risques menaçant l'atteinte des objectifs;

*Un environnement de contrôle efficace suppose davantage que la simple présence de bons contrôles : il exige également une surveillance compétente.*

- **information et communication** – regroupent les systèmes servant à identifier, saisir et communiquer l'information sous une forme et selon un calendrier permettant aux membres du personnel de s'acquitter de leurs responsabilités;
- **suivi** – évalue la qualité du système de contrôle interne appliqué sur une certaine période.

C'est au conseil qu'incombe en dernier lieu la responsabilité de surveiller la gestion des risques et les processus de contrôle interne de l'entité. Le conseil peut cependant, à son gré, assigner à l'un de ses comités – le comité de vérification, par exemple – la responsabilité de surveiller la conformité aux lois et règlements applicables, ou à certains aspects du contrôle interne.

Habituellement, c'est le comité de vérification qui est chargé de surveiller le processus d'information financière, y compris en ce qui concerne le risque financier et le contrôle interne à l'égard de l'information financière. Comme il a été mentionné précédemment dans le présent chapitre, rien n'empêche le comité de vérification d'assumer au nom du conseil la responsabilité d'autres tâches d'examen des risques. Il doit cependant communiquer les résultats de ses travaux au conseil, qui les prendra en compte avant de tirer ses propres conclusions. Il est essentiel que le comité de vérification comprenne toutes les responsabilités qu'il assume à l'égard du contrôle interne et qui vont au-delà de ses responsabilités en matière de présentation de l'information financière.

C'est à la direction qu'incombe la responsabilité de concevoir et de mettre en œuvre un système efficace de contrôle interne. Le comité de vérification doit s'assurer que la direction a bien adopté des politiques qui contribuent à faire en sorte que :

- les risques entourant la présentation de l'information financière (et, s'il y a lieu, le risque d'exploitation au sens large) sont repérés;
- les contrôles sont adéquats, sont mis en œuvre et fonctionnent convenablement.

Dans le cadre de cette appréciation, le comité de vérification doit envisager la possibilité de demander à la direction un aperçu des risques, des politiques, des procédures et des contrôles se rapportant à l'intégrité de l'information financière présentée. Le comité devrait toutefois exiger que les informations qui lui sont fournies soient gérables. En effet, elles ne doivent pas être si volumineuses que cela empêche de comprendre les risques clés. Il est plus important que le comité de vérification acquière une compréhension approfondie des principales sources de risque et de la façon dont les risques sont gérés, plutôt que d'obtenir une longue liste de l'ensemble des risques imaginables auxquels l'organisation pourrait être exposée.

*Les informations doivent être précises et concises.*

En plus des déclarations de la direction, le comité de vérification devrait veiller à recevoir des vérificateurs internes et externes des informations et un confort additionnels.

Dans le cas des sociétés canadiennes inscrites auprès de la SEC, la haute direction doit produire un rapport sur son appréciation de l'efficacité du contrôle interne à l'égard de l'information financière. En outre, les vérificateurs de la société sont tenus de délivrer un rapport sur cette appréciation faite par la direction. Dans de tels cas, le comité de vérification doit discuter avec la direction et les vérificateurs du processus d'appréciation et des rapports devant porter sur le contrôle interne à l'égard de l'information financière.

Au moment où ces lignes sont écrites, les ACVM envisagent d'élargir la portée du Règlement 52-109 pour que la direction des sociétés ouvertes canadiennes soit tenue d'attester l'efficacité du contrôle interne à l'égard de l'information financière et de présenter ses conclusions à cet égard dans le rapport de gestion annuel de la société. Les sociétés ouvertes canadiennes ne seraient cependant pas tenues d'obtenir l'opinion de leurs vérificateurs sur le contrôle interne.

## Procédures de dénonciation

Le Règlement 52-110 stipule que le comité de vérification doit établir des procédures permettant aux employés de signaler confidentiellement leurs préoccupations au sujet des irrégularités possibles en matière de comptabilité ou de vérification – bref, qu'il doit s'assurer que des procédures de dénonciation appropriées soient en place.

Étant donné que les membres du comité de vérification ne participent pas à la gestion quotidienne de l'organisation, ils n'ont pas une connaissance détaillée des questions relatives à la fraude ou aux activités contraires à l'éthique. Cependant, ils peuvent habituellement souligner la nécessité d'élaborer des politiques et procédures appropriées pouvant aider à prévenir la fraude et de telles activités.

Le comité de vérification devrait avoir pour objectif d'aider à assurer que des dispositions appropriées permettent aux employés ou à d'autres intervenants de signaler confidentiellement leurs préoccupations au sujet de questions telles que la fraude, les points discutables en matière de comptabilité ou de vérification ou d'autres infractions aux lois ou aux politiques de la société. Le comité doit aussi vérifier que les mesures de suivi appropriées sont prises : il joue alors son rôle de surveillance.

*La responsabilité d'établir des procédures de dénonciation revient à la direction.*

*Le comité de vérification s'assure que des mesures de suivi appropriées soient prises.*

Lorsqu'il examine la politique de dénonciation, le comité de vérification doit se pencher sur les points suivants.

- La politique de dénonciation est-elle documentée et communiquée à tous, dans l'ensemble de l'organisation?
- La politique indique-t-elle clairement que les employés n'ont rien à craindre s'ils signalent des actes répréhensibles, et qu'il est tout à fait acceptable qu'ils le fassent?
- La politique de dénonciation a-t-elle fait l'objet de consultations, et les employés y adhèrent-ils?
- Si un employé manifeste ses préoccupations, obtient-il une réponse dans un délai raisonnable?
- Existe-t-il une procédure permettant d'assurer que toutes les mesures raisonnables sont prises afin que les dénonciateurs sincères ne soient pas victimes de représailles?
- Existe-t-il une procédure permettant d'assurer que toutes les mesures raisonnables sont prises afin que l'anonymat des dénonciateurs soit préservé?
- Les contrats de travail des employés comprennent-ils des clauses de confidentialité?
- La haute direction a-t-elle désigné celui de ses membres auquel les employés peuvent confier leurs préoccupations sous le sceau de la confidentialité? Cette personne a-t-elle l'autorité et la détermination lui permettant d'agir si le supérieur immédiat ne réagit pas adéquatement lorsque quelqu'un lui a fait part de ses préoccupations?
- Lorsqu'une enquête consécutive à une dénonciation débouche sur des résultats positifs, ces résultats sont-ils communiqués à l'ensemble du personnel?
- Les gestionnaires savent-ils quoi faire si des préoccupations leur sont signalées, et comprennent-ils que les employés ont le droit de dénoncer les irrégularités?
- Dans le cadre de ses procédures de dénonciation, la société a-t-elle envisagé la possibilité de recourir à un centre de conseillers indépendants?
- Le comité de vérification reçoit-il des rapports au sujet des préoccupations signalées par les employés?

# Surveillance des processus de vérification interne et externe



Le comité est chargé de surveiller les processus de vérification interne et externe. Plusieurs éléments clés de la relation entre les vérificateurs et le comité de vérification exigent que ce comité en exerce une surveillance active : la nomination des vérificateurs, le maintien de leur indépendance, la compréhension de leur stratégie de vérification et des résultats de leurs travaux ainsi que l'évaluation périodique de leur performance.

## Surveillance des vérificateurs externes

*Les relations avec les vérificateurs externes doivent être étroites et franches.*

### Maintien d'une relation efficace

D'abord et avant tout, les vérificateurs externes et le comité de vérification doivent entretenir des relations étroites et franches. Toute lacune à cet égard pourrait réduire l'efficacité avec laquelle le comité de vérification s'acquitte de ses responsabilités. Le comité de vérification doit établir clairement que les vérificateurs relèvent directement de lui ainsi que, par son intermédiaire, du conseil d'administration et, en définitive, des actionnaires. Le comité devrait s'assurer que ses interventions auprès des vérificateurs et ses communications avec eux cadrent avec cette structure de responsabilité. Il devrait aussi s'assurer de communiquer ses attentes aux vérificateurs et acquiescer la certitude que les deux parties ont la même compréhension de ces attentes et en conviennent.

Le président du comité de vérification devrait rencontrer l'associé responsable de la vérification avant chaque réunion du comité, ce qui devrait leur permettre à tous deux de passer en revue les points à l'ordre du jour et de réduire au minimum la possibilité que des « surprises » ne surgissent pendant la réunion. Bien entendu, si des problèmes particulièrement difficiles ou prêtant à controverse sont alors identifiés, le président du comité devrait en discuter avec la direction et envisager la nécessité d'en informer à l'avance les autres membres du comité.

### Sélection, nomination et destitution des vérificateurs

L'une des responsabilités importantes du comité de vérification consiste à faire des recommandations au conseil relativement à la nomination des vérificateurs, à la reconduction de leur mandat et à leur destitution. Les recommandations du comité devraient être fondées sur son évaluation des compétences, de l'expertise et des ressources des vérificateurs, ainsi que de leur indépendance et de l'efficacité de leur processus de vérification. Comme il est indiqué ci-après, dans le présent chapitre, cette évaluation devrait porter sur toutes les facettes des services de vérification fournis par le cabinet de vérificateurs, et devrait comporter l'étude d'un rapport obtenu de ce cabinet au sujet de ses procédures internes de contrôle de la qualité. Si le comité de vérification recommande au conseil d'envisager la sélection et la nomination

de nouveaux vérificateurs, il devrait surveiller lui-même le processus de sélection.

Le comité doit approuver les conditions de la mission de vérification et faire une recommandation au sujet des honoraires à verser aux vérificateurs au titre de leurs services de vérification. Il doit s'assurer que ces honoraires sont appropriés et qu'une vérification efficace peut être effectuée en contrepartie de ces honoraires.

Dans le cas, improbable, où le conseil n'accepterait pas les recommandations du comité de vérification relativement à la nomination des vérificateurs, à la reconduction de leur mandat ou à leurs honoraires, les règlements sur les valeurs mobilières exigent que la société inclue dans sa notice annuelle une déclaration faisant état de ces recommandations et expliquant les motifs pour lesquels le conseil a pris une décision allant à leur rencontre.

Si les vérificateurs démissionnent, le comité de vérification devrait enquêter sur les motifs de leur décision et déterminer s'il est nécessaire de prendre quelque mesure que ce soit.

### Préservation de l'indépendance des vérificateurs

Au moins une fois l'an, le comité doit étudier la question de l'indépendance des vérificateurs et mettre en œuvre des procédés lui permettant de s'assurer de leur indépendance et de leur objectivité, en tenant compte des exigences professionnelles et réglementaires en vigueur au Canada. Pour sa part, le cabinet de vérificateurs devrait avoir mis en place des principes directeurs et des procédures internes conçus pour assurer que lui-même et ses membres soient indépendants de la société.

Dans le cadre de leur examen des questions susceptibles d'influer sur l'indépendance des vérificateurs, ces derniers ainsi que le comité de vérification doivent s'assurer qu'il n'existe aucun conflit pouvant découler, par exemple :

- du fait que les vérificateurs détiendraient, directement ou indirectement, une participation financière dans la société;
- des liens personnels ou d'affaires qui existeraient entre la société et des membres de la famille immédiate et de la proche famille d'un vérificateur, et entre la société et des associés du cabinet;
- de la nature de la relation entre l'associé responsable de la vérification et le chef de la direction ou des finances;
- de la dépendance économique des vérificateurs, du fait de leur relation avec la société;
- de la nature et de l'étendue des services fournis par les vérificateurs, en plus de la mission de vérification.

*Le maintien de l'indépendance des vérificateurs est aussi une responsabilité du comité de vérification.*

Chaque année, le comité de vérification devrait obtenir du cabinet de vérificateurs des renseignements sur les principes directeurs et les procédures qu'il applique pour assurer son indépendance et surveiller sa conformité aux exigences applicables, y compris les exigences actuelles en matière de rotation des associés responsables de la vérification. Le comité de vérification devrait comprendre le plan que suit le cabinet pour assurer la rotation des associés responsables de la vérification des comptes de la société.

### Communications des vérificateurs externes au sujet de l'indépendance

Le chapitre 5751 du *Manuel de l'ICCA*, « Communications avec les responsables de la surveillance du processus d'information financière », exige que, dans le cadre de toute mission de vérification pour le compte d'une entité ayant une obligation publique de rendre des comptes, les vérificateurs, au moins une fois par année, remettent au comité de vérification une lettre qui traite de leur indépendance et dans laquelle :

- ils confirment leur indépendance;
- ils mentionnent tous les liens qui existent entre le cabinet et ses apparentés, d'une part, et l'entité cliente et ses apparentés, d'autre part, et qui pourraient raisonnablement être considérés comme susceptibles d'influer sur l'indépendance du cabinet, et mentionnent aussi les mesures de protection mises en place;
- ils mentionnent le montant total des honoraires facturés au titre des services de vérification, des services liés à la vérification, des services en fiscalité et de tous les autres services non liés à la vérification que le cabinet et ses entreprises ou groupes apparentés ont fournis à l'entité cliente et à ses apparentés au cours de l'exercice précédent.

Le comité de vérification doit convenir d'une politique en matière d'embauche d'anciens employés des vérificateurs externes, cette politique devant tenir compte des principes directeurs de la profession comptable en matière d'indépendance. Il faut être particulièrement vigilant dans le cas des personnes qui faisaient partie de l'équipe de vérification et qui passent directement à la société. Le comité doit surveiller l'application de cette politique, notamment en contrôlant le nombre d'anciens employés du cabinet de vérificateurs qui occupent actuellement des postes de haut niveau dans la société, et il doit vérifier si, compte tenu des fonctions qu'exercent ces personnes, le jugement ou l'indépendance des vérificateurs s'en trouverait compromis ou pourrait sembler l'être, si peu que ce soit.

### **Approbation préalable des services non liés à la vérification**

Pour aider à assurer que les services non liés à la vérification qui sont fournis par les vérificateurs ne compromettent pas ni ne semblent compromettre leur indépendance ou leur objectivité, le comité doit élaborer une politique sur la prestation et l'approbation préalable de tous les services non liés à la vérification. Pour ce faire, il doit tenir compte des compétences et de l'expérience du cabinet de vérificateurs, des menaces potentielles pour son indépendance et son objectivité ainsi que de tout contrôle que la société et les vérificateurs mettent en place pour atténuer ces menaces.

En principe, le comité de vérification ne doit pas accepter que les vérificateurs fournissent des services dont la prestation aboutirait à l'une ou l'autre des situations suivantes :

- le cabinet de vérificateurs ou un membre de l'équipe de mission posséderait des intérêts financiers ou autres qui le feraient hésiter à prendre des mesures contraires à ses intérêts (risque lié à l'intérêt personnel);
- les résultats de la prestation de services non liés à la vérification par le cabinet pourraient être inclus dans les comptes de la société, qui risqueraient, par conséquent, de ne pas faire l'objet d'une vérification appropriée (risque d'auto-contrôle);
- les vérificateurs exécuteraient des travaux supposant la formulation de jugements et la prise de décisions qui relèvent de la direction (risque d'auto-contrôle);
- le cabinet de vérificateurs exécuterait des travaux impliquant qu'il se porte à la défense des intérêts de la société (risque lié à la représentation);
- les vérificateurs, du fait de relations personnelles ou familiales étroites, seraient prédisposés à accepter le point de vue de la société ou à ne pas le remettre suffisamment en question (risque de familiarité);
- la conduite des vérificateurs pourrait être motivée par la crainte ou par des menaces (risque d'intimidation).

*Le comité doit établir un mécanisme approprié d'approbation des services non liés à la vérification.*

La politique d'approbation préalable élaborée par le comité de vérification devrait indiquer spécifiquement les types de travaux non liés à la vérification qu'il serait interdit de confier aux vérificateurs externes, et ceux dont l'exécution pourrait leur être confiée. Dans le cas des services non liés à la vérification, il pourrait être approprié que cette politique permette l'approbation préalable de certains types de travaux, pourvu que chaque service particulier soit décrit de façon détaillée et sous réserve, éventuellement, d'un plafond d'honoraires fixé par le comité de vérification. Cette politique pourrait aussi exiger que la prestation de tout ou partie des services non liés à la vérification soit approuvée par le comité de vérification lui-même ou par un ou plusieurs de ses membres, selon le cas. La prestation subséquente de quelque service par les vérificateurs devrait faire l'objet d'un examen, à la réunion suivante du comité de vérification.

### Connaissance du cycle de vérification

Une fois que les vérificateurs externes ont été nommés, le comité de vérification doit examiner la lettre de mission et convenir de ses modalités, après s'être assuré qu'elles reflètent adéquatement les circonstances actuelles de la société.

#### Questions de temps

Il faut accorder au comité de vérification suffisamment de temps pour qu'il puisse effectuer son examen et établir avec les vérificateurs un dialogue approprié. Le conseil d'administration, la direction et les vérificateurs doivent convenir d'un calendrier acceptable.

Les questions d'importance majeure ne devraient pas être abordées pour la première fois lors de la réunion au cours de laquelle le comité de vérification entend recommander l'approbation des états financiers. Il peut sembler que cette règle tombe sous le sens; pourtant, dans la pratique, elle n'est pas toujours respectée et elle peut imposer d'énormes pressions au comité. Pour que la dernière réunion du comité de vérification se déroule de manière efficace, les constatations découlant de la vérification doivent être examinées de manière continue et sans délai, par exemple après les travaux de vérification intermédiaire. Ainsi, les problèmes peuvent être décelés dès leur éclosion, ce qui peut éviter bien des surprises. Le président du comité devrait s'entretenir avec les vérificateurs avant chaque réunion, de façon qu'il puisse attirer l'attention des autres membres du comité sur les questions substantielles figurant à l'ordre du jour. On pourrait aussi s'attendre à ce que la relation avec les vérificateurs soit telle que ceux-ci signalent promptement au comité toute préoccupation sérieuse, s'il en est.

#### Examen du plan de vérification

Le comité doit comprendre l'étendue de la vérification et la stratégie qui sera suivie. Un moyen efficace d'y parvenir consiste à tenir une réunion avec les vérificateurs avant qu'ils ne finalisent leur plan de vérification.

*Les questions d'importance majeure doivent faire l'objet de discussions pendant tout l'exercice – il faut éviter d'en reporter la discussion jusqu'à la réunion de fin d'exercice.*

*Le comité de vérification doit apprécier le plan de vérification en fonction de sa connaissance des risques.*

Le comité de vérification peut ainsi découvrir s'il y a des domaines de vérification dans le cas desquels il présume que des travaux sont faits, alors que tel ne serait pas le cas, et s'il y en a d'autres sur lesquels se concentrent les travaux de vérification, bien qu'il n'en ait pas connaissance. Cette réunion doit également permettre au comité de se concentrer sur les comptes que les vérificateurs jugent significatifs et sur les opérations qui présentent le plus de risques.

Le comité doit s'assurer qu'un plan de vérification adéquat a été élaboré. Il doit déterminer avec soin si les risques d'exploitation identifiés par les vérificateurs sont les seuls qui existent ou si, compte tenu de sa connaissance de l'environnement de risque de la société, il doit aussi prendre en compte d'autres risques et discuter de ces questions avec les vérificateurs. Cet examen doit se faire à un niveau stratégique, soit celui auquel sont évalués les risques qui jouent un rôle fondamental dans la réalisation de la stratégie de la société, et au niveau des unités d'exploitation, soit celui auquel s'évaluent les risques liés aux activités quotidiennes de la société, à la constatation des produits et des charges, à la préservation et à la valeur des actifs ainsi qu'à l'exhaustivité de la constatation des passifs.

De façon générale, le comité de vérification doit comprendre les domaines de vérification dans lesquels les vérificateurs ont l'intention de mettre en œuvre des procédés de corroboration détaillés, et ceux dans lesquels ils entendent s'appuyer sur le contrôle interne. Le comité de vérification doit aussi comprendre le seuil d'importance relative que les vérificateurs fixent aux fins de leur planification. À l'achèvement de la mission, le comité de vérification doit aussi examiner, de concert avec les vérificateurs, le seuil d'importance relative à utiliser aux fins de la présentation de l'information.

De plus, le comité de vérification doit s'assurer que les divisions et les filiales de la société font l'objet de travaux suffisants, en particulier celles qui sont éloignées – géographiquement ou culturellement. Il doit également comprendre ce qui se passe lorsque d'autres cabinets de vérificateurs sont appelés à participer à la vérification des comptes des établissements situés dans d'autres emplacements.

Pendant la réunion précédant la finalisation du plan de vérification, le comité peut déterminer que les vérificateurs externes doivent effectuer des travaux supplémentaires (p. ex., des tests plus poussés portant sur le contrôle interne) afin de répondre aux besoins de la société.

### **Examen des déclarations de la direction**

Au cours d'une vérification, les vérificateurs recueillent diverses déclarations qui peuvent leur être faites sans avoir été sollicitées ou qui répondent à des demandes de renseignements précises. Le comité de vérification devrait passer en revue les déclarations écrites de la direction. Les lettres de déclarations portent sur des questions telles que les suivantes :

## Communications des vérificateurs externes au sujet du processus d'information financière

Le chapitre 5751 du *Manuel de l'ICCA*, « Communications avec les responsables de la surveillance du processus d'information financière », officialise les communications des vérificateurs au sujet du processus d'information financière. Dans le cas des sociétés ayant une obligation publique de rendre des comptes, ces « responsables » sont généralement les membres du comité de vérification.

### Faiblesses significatives du contrôle interne

Les normes de vérification exigent que les vérificateurs signalent les faiblesses significatives du contrôle interne qu'ils repèrent au cours de la mission.

### Inexactitudes non corrigées dans les états financiers

Les normes de vérification exigent que les vérificateurs informent le comité de vérification de toutes les inexactitudes non corrigées qui existent dans les comptes de la société, sauf celles qui sont manifestement négligeables. Les vérificateurs doivent aussi demander à la direction de produire une déclaration quant aux raisons pour lesquelles les inexactitudes n'ont pas été corrigées.

### Aspects qualitatifs de la présentation de l'information financière

Les vérificateurs sont tenus de discuter, de manière franche et ouverte, de la qualité et de l'acceptabilité de l'information financière fournie par la société. À cette fin, ils doivent traiter des points suivants, entre autres :

- les principales conventions comptables initialement choisies et les changements en cette matière;
- l'existence de conventions de rechange acceptables;
- l'incidence des opérations significatives et inhabituelles sur les états financiers;
- les questions relatives aux estimations comptables et aux informations à fournir qui revêtent un caractère particulièrement sensible, ainsi que les jugements que la direction a portés en ces matières;
- les facteurs ayant une incidence sur la valeur comptable des actifs et des passifs;
- le calendrier des opérations qui influent sur la constatation des produits ou qui permettent d'éviter de constater des charges;
- les manques apparents de cohérence entre les états financiers et les autres informations fournies dans des documents tels que le rapport annuel et le rapport de gestion.

### Autres

Les vérificateurs doivent signaler toute modification qu'ils prévoient d'apporter à leur rapport.

- une confirmation du fait que tous les registres comptables ont été mis à la disposition des vérificateurs, de même que tous les autres registres et informations connexes, et que toutes les opérations ont été correctement inscrites dans les registres comptables;
- les plans ou les intentions de la direction qui pourraient avoir une incidence sur la valeur comptable des actifs et des passifs;
- les événements qui se sont produits après la date du bilan et qui pourraient obliger à rajuster les états financiers.

Le comité de vérification doit accorder une attention particulière aux questions inhabituelles et à celles qui sortent de l'ordinaire. Il doit aussi déterminer si, à sa connaissance, les informations fournies aux vérificateurs sont complètes et appropriées.

#### **Examen des constatations découlant de la vérification**

Vers la fin du cycle de vérification, le comité de vérification devrait examiner les constatations découlant de la vérification, y compris tout changement dans la stratégie de vérification des vérificateurs ou toute modification de leur rapport. Les questions devant faire l'objet de discussions dépendent de chaque société et des circonstances propres à la vérification de ses comptes. Dans tous les cas, cependant, le comité de vérification devrait :

- discuter avec les vérificateurs externes des questions d'importance majeure qui ont surgi pendant la mission et qui ont ensuite été résolues, ainsi que de celles qui sont restées non résolues;
- examiner tout problème décelé dans le contrôle interne;
- examiner les jugements clés qui ont été portés en matière de comptabilité et de vérification;
- déterminer à quels niveaux se situent les erreurs relevées au cours de la mission, et obtenir de la direction et, au besoin, des vérificateurs externes, une explication quant aux motifs pour lesquels certaines erreurs pourraient ne pas être corrigées.

Il peut paraître étrange d'examiner des problèmes qui ont été résolus par la suite, ou des inexactitudes non corrigées du fait de leur peu d'importance; pourtant, ces problèmes peuvent indiquer qu'il existe une faiblesse de conception ou de fonctionnement du contrôle interne, ou que la direction applique une stratégie particulière aux fins de la préparation et de la présentation de l'information financière (p. ex., gestion des résultats).

#### **Examen de la lettre de recommandations des vérificateurs**

Lorsque, au cours de la mission, l'équipe de vérification repère des déficiences significatives ou des faiblesses importantes dans le système comptable ou dans le système de contrôle interne, elle doit présenter ses constatations dans une lettre de recommandations. Dans le cadre de son processus de suivi, le comité de vérification devrait étudier cette lettre et faire le suivi des mesures que la direction prend relativement aux constatations et aux recommandations des vérificateurs.

*Le comité doit discuter des constatations – tant résolues que non résolues – découlant de la vérification.*

*Le comité de vérification doit s'assurer que la vérification ne soit pas compromise.*

## Évaluation de la performance des vérificateurs

Pour s'assurer que la vérification des comptes de la société ne soit pas compromise, le comité de vérification doit évaluer les vérificateurs, s'assurer de leur compétence, de leur indépendance et de leur objectivité, évaluer la qualité et l'efficacité de la mission de vérification et déterminer si les honoraires de vérification sont proportionnels à la taille et à la complexité de la société, ainsi qu'à son profil de risque et de contrôle.

Tout en prenant en compte les exigences professionnelles et réglementaires en vigueur au Canada, le comité de vérification doit évaluer l'efficacité du processus de vérification, de façon à :

- déterminer si les vérificateurs ont bien suivi le plan de vérification convenu et comprendre les motifs à l'appui de toute modification qui y est apportée, y compris en ce qui concerne les risques de mission perçus et les travaux que les vérificateurs entreprennent pour gérer ces risques;
- évaluer la rigueur et la perspicacité avec lesquelles les vérificateurs traitent des jugements clés qu'ils ont identifiés en matière de comptabilité et de vérification, répondent aux questions du comité de vérification et, au besoin, exposent leurs commentaires au sujet des systèmes de contrôle interne;
- s'adresser aux participants clés (p. ex., les membres de la direction financière et le chef de la Vérification interne) pour obtenir leurs commentaires sur le déroulement de la mission;
- analyser le contenu de la lettre de recommandations des vérificateurs afin d'évaluer si elle s'appuie sur une bonne compréhension des activités de la société et de déterminer si la direction a donné suite aux recommandations ou, dans le cas contraire, a indiqué pourquoi elle ne l'a pas fait.

L'annexe 7, « Évaluation des vérificateurs externes », propose, sous la forme d'une liste de contrôle, un cadre de travail pouvant servir au comité de vérification lors de son examen formel de l'efficacité et de l'efficience des vérificateurs externes. Grâce à une telle liste, le comité de vérification peut procéder de façon structurée à l'évaluation des vérificateurs.

## Surveillance des vérificateurs internes

### Détermination de la nécessité d'établir une fonction de vérification interne

Les sociétés doivent pondérer les uns en fonction des autres les avantages et les coûts des processus de contrôle interne, l'une des décisions à prendre en cette matière consistant à déterminer s'il est nécessaire ou souhaitable qu'elles se dotent d'une fonction de vérification interne. S'il est conçu et déployé de manière efficace, un Service de vérification interne peut avoir une

*La fonction de vérification interne – ou la nécessité d’en établir une – doit être évaluée de façon périodique.*

incidence très positive sur l’environnement de contrôle d’une société et sur la conception et le fonctionnement efficaces du contrôle interne.

L’un des aspects importants du mandat de la Vérification interne peut consister à donner au comité de vérification les moyens de vérifier si les contrôles mis en place par la direction sont fiables, s’ils fonctionnent correctement et s’ils sont suffisants aux fins de la gestion des risques liés au processus d’information financière. C’est pourquoi le comité de vérification devrait, chaque année, réévaluer la nécessité d’établir une fonction de vérification interne ou, si une telle fonction existe déjà, en évaluer l’efficacité.

### **Établir et maintenir une fonction de vérification interne efficace**

La vérification interne peut être assurée par des employés de l’entreprise ou être confiée à un tiers fournisseur de services. La décision de recourir à l’une ou l’autre formule est généralement motivée par la disponibilité de ressources possédant les compétences et l’expérience nécessaires pour couvrir adéquatement l’ensemble des activités de la société. Le coût des deux formules peut varier considérablement.

Lorsqu’il existe une fonction de vérification interne, le comité de vérification devrait participer à la nomination, à la promotion ou à la destitution du chef de la Vérification interne et contribuer à déterminer les compétences requises du titulaire de ce poste, ses obligations de reddition de comptes (afin d’assurer qu’il ait accès à toutes les personnes nécessaires, tant au conseil d’administration que dans l’ensemble de la société) ainsi que sa rémunération.

Le comité de vérification devrait aussi participer à l’élaboration et à l’approbation du mandat, des objectifs et de la mission de la Vérification interne, pour s’assurer qu’il s’acquitte de son rôle propre dans la fonction de surveillance. Souvent, le fait que la direction et la fonction de vérification interne collaborent à l’élaboration du mandat de cette fonction aide à assurer qu’il y ait un bon équilibre entre les fonctions de la Vérification interne en matière d’appréciation du contrôle interne à l’égard de l’information financière et les responsabilités de ce service en ce qui a trait à l’efficacité opérationnelle, à la gestion des risques et à d’autres projets spéciaux.

Le comité de vérification devrait aussi s’assurer que la fonction de vérification interne dispose de ressources adéquates. De nos jours, les vérificateurs internes appliquent généralement une méthode axée sur les risques et ont souvent besoin d’avoir accès à des personnes possédant les compétences spécialisées qui sont nécessaires pour traiter des stratégies complexes que la société met en œuvre en matière de trésorerie, de technologie et d’exploitation.

*La Vérification interne doit rester indépendante de la direction.*

## Préservation de l'indépendance des vérificateurs internes

Les vérificateurs internes sont appelés à surveiller la conduite de la direction même qui les emploie, ce qui constitue un défi de taille. Ils doivent donc considérer que c'est le comité de vérification, et non la direction, qui est d'abord leur client. S'ils veulent exercer leurs fonctions de manière impartiale, il est essentiel qu'ils conservent une certaine dose d'indépendance par rapport à la direction. Le chef de la Vérification interne devrait relever du chef de l'exploitation ou du chef de la direction, et sa responsabilité envers le comité de vérification devrait être clairement établie.

Le comité de vérification devrait avoir mis en place une procédure pour faciliter les échanges confidentiels avec les vérificateurs internes et devrait en rencontrer le chef à intervalles réguliers.

## Surveillance des rapports entre les vérificateurs internes et externes

Si la société est pourvue d'une fonction de vérification interne, la vérification de ses comptes relève de ses vérificateurs tant internes qu'externes. Ces deux types de vérificateurs ont chacun des tâches bien précises :

- les vérificateurs externes sont chargés de vérifier et d'attester les états financiers de la société ainsi que, dans certains cas, l'appréciation par la direction du contrôle interne à l'égard de l'information financière;
- les vérificateurs internes sont chargés de surveiller l'exécution des contrôles internes de la société;
- les vérificateurs externes devraient identifier les activités de vérification interne qui sont pertinentes aux fins de la planification de leur mission de vérification.

Le comité de vérification devrait s'assurer que les deux fonctions de vérification, interne et externe, se complètent, coordonnent leurs efforts et communiquent de manière adéquate l'une avec l'autre.

## Surveillance de la performance de la Vérification interne

Le comité de vérification doit se tenir au courant de l'étendue et des résultats des activités des vérificateurs internes, ainsi que des mesures que la direction prend par suite de leurs recommandations. L'objectivité et l'indépendance de jugement des vérificateurs internes doivent faire l'objet d'une évaluation périodique. Le comité devrait surveiller et évaluer le rôle et l'efficacité des vérificateurs internes dans le contexte global du système de gestion des risques de la société et devrait, en particulier, déterminer si la fonction de vérification interne joue un rôle approprié dans le processus d'information financière.

*Le comité doit surveiller la participation des vérificateurs internes à la présentation de l'information financière.*

Le comité de vérification devrait également tenir compte des questions suivantes, dans le cadre de sa surveillance de la fonction de vérification interne.

- Comment la fonction de vérification interne peut-elle le mieux ajouter de la valeur au modèle d'entreprise de la société?
- Dans quelle mesure la société utilise-t-elle efficacement sa fonction de vérification interne pour évaluer la réaction de la direction devant les risques liés à sa stratégie, à ses finances, à la technologie, à la sécurité et à l'exploitation?
- La Vérification interne devrait-elle prendre l'initiative – et la prend-elle? – de proposer des améliorations aux processus et de communiquer les meilleures pratiques?
- La vérification interne constitue-t-elle une bonne école de formation des futurs leaders?
- La Vérification interne dispose-t-elle des ressources et de l'expertise nécessaires pour s'acquitter de ses responsabilités?
- Si la société avait recours à un tiers fournisseur de services, cela lui permettrait-il de mieux atteindre, voire de dépasser, ses objectifs en ce qui concerne la fonction de vérification interne?
- Quels sont les résultats de l'évaluation de la fonction de vérification interne?
- Quelles relations existe-t-il entre la fonction de vérification interne et le groupe de gestion des risques?

## Évaluation de la performance de la Vérification interne

L'autoévaluation que fait le chef de la Vérification interne est un outil d'évaluation efficace, mais ne devrait pas constituer la seule mesure de l'efficacité de cette fonction. Le comité de vérification devrait tirer ses propres conclusions en se fondant sur son expérience et sur ses échanges avec les vérificateurs internes.

Pour évaluer les travaux de la Vérification interne, le comité de vérification devrait en examiner le plan de travail annuel, lire les rapports périodiques sur les résultats de ses travaux et évaluer les mesures que la direction prend pour donner suite à ses constatations et recommandations.

## Sigles et acronymes

ACVM	Autorités canadiennes en valeurs mobilières
COSO	Committee of Sponsoring Organizations (Treadway Commission)
ICCA	Institut Canadien des Comptables Agréés
IFRS	International Financial Reporting Standards (normes internationales d'information financière)
PCGR	Principes comptables généralement reconnus
SEC	Securities and Exchange Commission (États-Unis)
SEDAR	Système électronique de données, d'analyse et de recherche (ACVM)

# Boîte à outils du comité de vérification – Annexes



## Annexe 1 : Cinq principes directeurs à l'usage du comité de vérification

Un nombre sans précédent de règles et de règlements régissent désormais les activités du comité de vérification, de la direction et des vérificateurs. C'est pourquoi les membres du comité de vérification font des efforts considérables pour accroître l'efficacité et l'efficacité de leur comité, y compris en améliorant ses interactions avec la direction, la Vérification interne et les vérificateurs externes.

Nombre de recommandations et de « meilleures pratiques » visent à améliorer l'efficacité avec laquelle le comité de vérification s'acquitte de la surveillance du processus d'information financière. Bien que chacun de ces textes parte d'une bonne intention, le comité de vérification ne devrait envisager de mettre en œuvre que les seules pratiques qui lui semblent appropriées, compte tenu de ses propres circonstances. Aucune pratique ne s'appliquant à toute organisation, l'annexe 1 propose un cadre à partir duquel le comité de vérification pourra élaborer ses propres pratiques.

## Annexe 2 : Évolution des responsabilités du comité de vérification au Canada

Les attentes des autorités de réglementation à l'endroit du comité de vérification évoluent sans cesse. L'annexe 2 présente les grandes étapes de l'évolution des règles qui régissent les comités de vérification au Canada, depuis 1988.

## Annexe 3 : Exemple de mandat du comité de vérification

Du fait de ses activités de surveillance et de suivi de la participation de la direction et des vérificateurs externes au processus d'information financière, le comité de vérification joue un rôle crucial dans le cadre de ce processus. Si ce comité dispose d'un mandat écrit et adéquatement communiqué, on peut s'attendre à ce que cela aide les actionnaires à évaluer le rôle et les responsabilités du comité de vérification, et à ce que cela aide aussi les membres de ce comité à se concentrer sur leurs responsabilités.

L'annexe 3 propose un exemple de mandat du comité de vérification. Notre intention n'est pas de proposer un modèle de mandat exhaustif. Cet exemple vise plutôt à aider le comité de vérification et le conseil d'administration à déterminer la mesure dans laquelle le mandat qu'ils élaborent est complet,

compte tenu de leurs circonstances propres. De plus, le comité de vérification devrait garder en tête que la demande d'informations relatives aux pratiques de gouvernance d'entreprise est de plus en plus forte. Par conséquent, il faut faire preuve de tout le soin voulu dans la rédaction du mandat du comité de vérification, afin d'éviter de l'exposer indûment à d'éventuels recours en responsabilité.

Chaque comité de vérification devrait rédiger un mandat qui non seulement réponde aux exigences minimales, mais aussi qui soit adapté à ses besoins particuliers et à ses circonstances propres. Par exemple, il se peut que le comité de vérification d'une société de capital de risque ne doive se réunir que quelques fois par année et qu'il n'ait pas besoin d'assumer certaines responsabilités telles que la surveillance de la Vérification interne ou de la conformité au code de déontologie, si ces éléments ne font pas partie de la structure de gouvernance de la société. C'est pourquoi le mandat du comité de vérification doit être adapté à la situation particulière de chaque organisation.

#### **Annexe 4 : Sujets d'étude éventuels pour le comité de vérification**

L'existence d'un plan de travail complet peut aider les membres du comité à se concentrer sur la tâche à accomplir. Toutefois, compte tenu de la nature des responsabilités du comité de vérification ainsi que de l'environnement sans cesse changeant dans lequel l'organisation exerce ses activités, il est difficile de dresser une liste déterminée des sujets à porter à l'ordre du jour de chaque réunion. Le comité doit donc établir quelles sont les priorités de l'heure et déterminer l'ordre du jour en conséquence. L'annexe 4 présente des sujets que le comité de vérification pourrait prendre en compte au moment d'établir son plan de travail annuel et l'ordre du jour de chacune de ses réunions.

#### **Annexe 5 : Cadre de planification de l'ordre du jour des réunions du comité de vérification**

La présente annexe propose un cadre de planification qui pourrait aider le comité de vérification à s'inspirer de son plan de travail annuel pour dresser l'ordre du jour de chacune de ses réunions. Le cadre proposé vaut pour un comité qui se réunit au moins cinq fois par année.

## Annexe 6 : Exemple d'autoévaluation du comité de vérification

Chaque année, le comité de vérification doit évaluer lui-même son efficacité et l'adéquation de son mandat, de son plan de travail et de ses tribunes de discussion et de communication. L'annexe 6 suggère un cadre d'autoévaluation.

Après en avoir discuté avec le président du conseil, le président du comité de vérification devrait présenter à l'ensemble du conseil les résultats de l'autoévaluation du comité, de même que tout plan d'action qui en découle. Le conseil devrait aussi procéder, chaque année, à sa propre évaluation de la performance et de l'efficacité du comité de vérification.

## Annexe 7 : Évaluation des vérificateurs externes

Le comité de vérification joue un rôle de premier plan dans l'examen de l'étendue et des résultats de la vérification externe, de son rapport coût-efficacité ainsi que de l'indépendance et de l'objectivité des vérificateurs. Le comité devrait aussi s'intéresser à la nature et à l'étendue des services non liés à la vérification que les vérificateurs fournissent aussi à la société.

L'annexe 7 propose un cadre de travail pouvant servir au comité de vérification lors de son examen officiel de l'efficacité et de l'efficience des vérificateurs externes. Un tel cadre permet au comité de procéder de façon structurée à l'évaluation des vérificateurs.

## Annexe 8 : Exemples de questions permettant d'identifier et d'apprécier les risques

Chaque conseil peut adopter une stratégie différente pour déléguer au comité de vérification certains pouvoirs relatifs à la gestion des risques et au cadre de contrôle. Il est essentiel que le conseil et le comité de vérification aient une claire compréhension des responsabilités du comité en ces matières.

Le comité de vérification et le conseil doivent déterminer s'ils reçoivent des informations appropriées en matière de gestion des risques, et si ces informations leur parviennent assez régulièrement et sous une forme qui réponde à leurs besoins. L'annexe 8 propose une liste non exhaustive de questions d'ordre général dont on peut s'inspirer en vue des discussions à

tenir avec la direction. Cette liste doit être adaptée en fonction du mandat du comité de vérification ainsi que des circonstances particulières de l'organisation.

### Annexe 9 : Signaux d'alarme

La gestion des risques va bien plus loin que la seule gestion du risque de faillite. Néanmoins, la tenue et la révision régulière d'une liste de signaux d'alarme peut constituer une excellente activité de surveillance. Certains signaux d'alarme peuvent n'être perceptibles que dans le cas d'une entreprise bien précise, tandis que d'autres s'appliquent de façon générale. L'annexe 9 présente certains signaux d'alarme que les membres du comité de vérification devraient prendre en compte.

### Annexe 10 : Différences entre une mission de vérification et une mission d'examen intermédiaire

Les vérificateurs externes peuvent exécuter divers types de missions pour le compte d'une entreprise. Les deux plus fréquentes sont les missions de vérification des états financiers annuels et les missions d'examen des états financiers intermédiaires. Ces missions visent des buts très différents. L'annexe 10 décrit les buts que vise chaque type de mission et expose les principales différences entre ces deux types de mission.

### Annexe 11 : Séance privée avec les vérificateurs

Il arrive souvent que le comité de vérification souhaite rencontrer les vérificateurs externes à l'occasion d'une séance privée à laquelle la direction n'assiste pas. De telles séances permettent au comité de poser aux vérificateurs des questions sur des sujets dont il pourrait n'avoir pas été traité spécifiquement dans le cadre de la vérification. Dans le cadre de telles séances privées, les vérificateurs ont aussi l'occasion d'exposer franchement au comité leurs points de vue, souvent confidentiels, au sujet de ces questions.

L'annexe 11 présente une liste de questions que les membres du comité de vérification pourraient poser aux vérificateurs. Cette liste vise seulement à stimuler la réflexion; nous n'entendons pas signifier que toutes ces questions, ou n'importe laquelle d'entre elles, devraient nécessairement être posées au cours de quelque séance privée que ce soit.

## Annexe 1 : Cinq principes directeurs à l'usage du comité de vérification

Ceux qui s'efforcent de raffermir la gouvernance d'entreprise et de rehausser les responsabilités de surveillance du comité de vérification cherchent souvent à déterminer les « meilleures » pratiques ou les pratiques « d'avant-garde » et en recommandent l'adoption. Ils ont bien raison, car ils recommandent alors des processus, des politiques ou des stratégies qui « marchent ». Pourtant, les pratiques qui marchent le mieux dans le cas d'une organisation donnée peuvent ne pas représenter l'idéal dans le cas d'une autre, surtout en matière de gouvernance, puisque la culture d'entreprise, les risques liés à la présentation de l'information financière et les besoins de gouvernance peuvent différer considérablement d'une entité à l'autre.

L'Institut des comités de vérification de KPMG estime toutefois que certains principes directeurs sous-tendent l'efficacité de tout comité de vérification. Bien que certaines pratiques de surveillance évoluent pour tenir compte des changements qui se produisent en ce qui concerne les risques, les exigences réglementaires et les besoins en matière de gouvernance d'entreprise, l'application des « bons » principes peut aider à assurer que les pratiques soient suivies de manière efficace – c'est-à-dire par les bonnes personnes possédant les bonnes informations, appliquant les bons procédés et adoptant les bonnes perspectives.

C'est pourquoi nous présentons ici les cinq principes directeurs que le comité de vérification et le conseil d'administration devraient prendre en compte pour élaborer, évaluer et perfectionner les procédés et les pratiques de surveillance que le comité de vérification doit mettre en œuvre :

- 1) admettre qu'aucune pratique ne s'applique à toute organisation;
- 2) nommer les « bonnes » personnes au comité;
- 3) surveiller le « ton donné par la direction » et s'assurer que ce soit le bon;
- 4) faire en sorte que le processus de surveillance aide le comité à mieux comprendre et surveiller les principales fonctions et responsabilités et les principaux risques, dans l'environnement de présentation de l'information financière;
- 5) établir clairement que les vérificateurs externes relèvent directement du comité et exercer les responsabilités découlant de ce principe.

Ces cinq principes, dont l'application est depuis longtemps un gage de l'efficacité du comité de vérification, revêtent une importance cruciale eu égard à l'indépendance, à l'objectivité et à l'intégrité du processus d'information financière.

## Se recentrer sur les questions fondamentales

Maintenant que les processus permettant d'assurer la conformité aux exigences réglementaires actuelles sont largement en place, nombre de comités de vérification recentrent leur ordre du jour sur des questions qu'ils jugent des plus cruciales pour l'intégrité du processus d'information financière – à partir des jugements et estimations comptables revêtant une importance critique ainsi que des ressources consacrées à la vérification interne, et jusqu'à la surveillance des risques influant sur la présentation de l'information financière.

Étant donné les exigences du nouvel environnement de gouvernance des entreprises, ce « reciblage des priorités » présente lui aussi des défis qui lui sont propres. La complexité des questions comptables, l'accroissement des responsabilités de surveillance et les attentes sans précédent des actionnaires et des autorités de réglementation exigent que le comité de vérification s'efforce plus que jamais d'améliorer son efficacité et son efficacité, y compris en améliorant ses interactions avec la direction, la Vérification interne et les vérificateurs externes.

Nous encourageons les administrateurs et les autres personnes voulant relever ces défis à prendre d'abord en compte les cinq principes directeurs que nous exposons ci-dessous, car ils établissent, à notre avis, une fondation solide et un cadre qui aideront le comité de vérification à élaborer ses propres « pratiques d'avant-garde » et, en fin de compte, à s'acquitter plus efficacement de sa fonction de surveillance du processus d'information financière.

## Cinq principes directeurs à l'usage des comités de vérification

1. **Aucune pratique ne s'applique à toute organisation.**  
Lorsqu'il délègue certaines responsabilités de surveillance au comité de vérification, le conseil d'administration doit admettre que les besoins et la dynamique sont différents dans le cas de chaque organisation, de chaque conseil et de chaque comité de vérification.

En général, le comité de vérification est responsable de la surveillance du processus d'information financière de la société, y compris en ce qui concerne les risques et les contrôles connexes ainsi que les vérificateurs internes et externes. Lorsqu'il délègue au comité de vérification ces responsabilités et d'autres tâches de surveillance, le conseil doit cependant tenir compte des besoins, de la dynamique et de la culture qui lui sont propres et de ceux qui sont propres à la société.

Les responsabilités du comité de vérification doivent être définies et communiquées de façon claire. Sa charge de travail et son programme devraient être adéquatement délimités et cibler les questions, les activités et les responsabilités essentielles.

Une fois que des activités lui ont été déléguées, le comité de vérification, dans l'exercice de ses fonctions (y compris ses interactions appropriées avec la direction), devrait recevoir le soutien constant de l'ensemble du conseil.

## **2. Le conseil doit s'assurer que le comité de vérification soit constitué des « bonnes » personnes, pour que la surveillance soit exercée de manière indépendante, objective et efficace.**

Les membres du comité de vérification doivent être indépendants et posséder des compétences financières ainsi que les qualités personnelles et professionnelles nécessaires pour s'acquitter efficacement de leurs fonctions. Collectivement, les membres du comité de vérification doivent être en mesure de surveiller de façon informée, vigilante et efficace le processus d'information financière.

Pour que le comité puisse assurer une bonne protection aux investisseurs, il doit être en mesure de remettre en question les prises de position de la direction et d'attirer suffisamment l'attention sur toute pratique discutable, même dans une société en apparence prospère. Les membres du comité doivent donc être prêts à prendre le temps qu'il faut pour comprendre pourquoi les conventions comptables d'importance critique ont été sélectionnées, comment elles ont été appliquées et pourquoi les résultats présentent une image fidèle de la situation actuelle de la société. Essentiellement, cela signifie qu'ils doivent comprendre les activités de la société et la substance des opérations complexes, et s'assurer que les états financiers reflètent fidèlement cette

compréhension. Même si le comité comprend des administrateurs farouchement indépendants, il sera inefficace si ses membres n'ont pas accès à toutes les informations pertinentes ou s'ils n'en ont pas une claire compréhension.

Il est impératif que tous les membres du comité soient capables, en théorie comme en pratique, d'exprimer au conseil des points de vue qui diffèrent de ceux du chef de la direction, et qu'ils soient convaincus que, s'ils s'expriment de façon réfléchie, ils ne subiront pas de représailles. La qualité sans doute la plus importante d'un comité de vérification efficace est son aptitude à remettre en question les prises de position de la direction, car c'est là l'essence même de l'indépendance.

### **3. Le conseil et le comité de vérification doivent toujours s'assurer que le « ton donné par la direction » indique qu'elle vise l'intégrité et l'exactitude de l'information financière, et ils doivent insister en ce sens.**

En établissant le « ton approprié », les leaders de la société – c'est-à-dire l'ensemble de la hiérarchie de l'entreprise, à partir du chef de la direction, du chef des finances et des autres membres de la haute direction – doivent préciser de façon non équivoque qu'ils s'attendent à ce que l'information financière soit exacte et transparente et aussi à ce que les états financiers et toutes les données financières représentent la performance financière réelle de la société.

Étant donné que le comité de vérification fait partie d'un « système de poids et contrepoids » par rapport à la direction, et compte tenu du fait qu'il est le gardien des intérêts des actionnaires, il doit continuellement se préoccuper de savoir si la direction donne le « bon » ton et si ce ton est entendu dans l'ensemble de l'organisation.

Pour aider à assurer que le « ton donné par la direction » reste le bon et soit toujours entendu dans l'ensemble de l'entreprise, le comité devrait insister pour que la direction expose en toute occasion les normes et les attentes de la société, et qu'elle fasse la preuve de son engagement en appliquant ses normes d'éthique dans ses activités quotidiennes.

#### 4. Le processus de surveillance qu'applique le comité de vérification doit l'aider à comprendre et à surveiller les rôles, les responsabilités et les risques clés, dans l'environnement de présentation de l'information financière.

Un processus de surveillance efficace – qui englobe les personnes, les politiques et les pratiques – offre au comité de vérification le cadre lui permettant de s'acquitter de ses responsabilités de surveillance, puisqu'il l'aide à comprendre et à surveiller :

- les risques d'importance critique auxquels la société fait face en matière de présentation de l'information financière (et les risques connexes);
- l'efficacité des contrôles de la présentation de l'information financière;
- le rôle et l'efficacité du comité de vérification (par rapport aux rôles du conseil dans son ensemble, de la direction et des vérificateurs externes);
- l'indépendance, l'obligation de reddition de comptes et l'efficacité des vérificateurs externes;
- la transparence des informations à fournir et de leurs modes de présentation.

L'élaboration d'un processus de surveillance efficace exige la participation active du comité de vérification, de la direction (y compris la Vérification interne) et des vérificateurs externes, qui constituent les trois « piliers » de la présentation de l'information financière. À cette fin, le comité de vérification doit comprendre le rôle spécifique et unique que chacun de ces trois « piliers » joue dans le cadre du processus d'information financière, et doit tenir chaque participant pour responsable envers le conseil et le comité.

Un processus de surveillance efficace suppose aussi que le comité de vérification possède une connaissance approfondie des risques auxquels la société fait face (et des contrôles connexes) en matière de présentation de l'information financière, qu'il informe les autres comités du conseil de ses responsabilités et de ses activités et qu'il les coordonne avec les leurs dans les domaines où les activités de surveillance peuvent se chevaucher (p. ex., en matière de gestion des risques et de rémunération). En définitive, le processus de surveillance efficace est celui qui est bien défini et clairement articulé; il est l'œuvre d'un comité de vérification qui écoute, questionne, évalue et remet en question de manière informée et persistante.

## 5. Le comité de vérification doit inlassablement souligner que les vérificateurs externes sont directement sous sa responsabilité.

L'un des changements les plus importants qui aient découlé de la promulgation des récentes exigences réglementaires réside dans le fait que les vérificateurs externes sont placés sous la responsabilité directe du comité de vérification – qui doit surveiller leurs travaux et leur indépendance, et adresser au conseil des recommandations quant à leur nomination et à leurs honoraires. Cependant, pour assurer que les vérificateurs soient véritablement indépendants de la direction, il ne faut pas simplement que la responsabilité de surveillance que le comité assume directement à leur endroit soit mentionnée dans son mandat ou dans son ordre du jour. Il faut surtout que toutes les parties en présence – le comité de vérification, les vérificateurs externes et la haute direction – reconnaissent et soulignent constamment l'existence de cette relation directe, jour après jour, dans le cadre de leurs interactions, de leurs travaux, de leurs communications et de l'expression de leurs attentes.

### Indépendance, diligence et intégrité

Évoquons encore le premier des cinq principes directeurs : puisque chaque comité de vérification fait face à des défis qui lui sont propres en matière de surveillance, et puisque chaque société a ses besoins propres en matière de gouvernance, chaque comité doit choisir les processus, les politiques et les pratiques qui « marchent » le mieux dans les circonstances. Toutefois, s'ils appliquent les cinq principes directeurs exposés dans la présente section, tous les comités de vérification pourront progresser vers l'atteinte de leur objectif commun, qui est d'assurer avec indépendance, diligence et intégrité une surveillance efficace de la présentation de l'information financière.

## Annexe 2 : Évolution des responsabilités du comité de vérification au Canada

Dans l'évolution des responsabilités des comités de vérification au Canada, l'une des premières grandes étapes a été le *Rapport de la Commission sur les attentes du public à l'égard de la vérification* (rapport de la Commission MacDonald), publié en 1988. Dans ce rapport, la Commission recommandait que le comité de vérification d'une société ouverte ne soit constitué que d'administrateurs externes, elle établissait des lignes directrices quant aux communications que les vérificateurs externes devraient présenter au comité de vérification et elle exigeait que le comité présente annuellement aux actionnaires un rapport sur la façon dont il s'était acquitté de son mandat.

En 1994, paraissait le document *Where Were the Directors?*, communément cité sous le nom de « rapport Dey ». En 1995, la TSX<sup>1</sup> (Bourse de Toronto) adoptait les quatorze recommandations du rapport Dey, qui constituaient un ensemble de lignes directrices définissant quatorze « meilleures pratiques » de gouvernance. En 1999, la Bourse de Toronto a modifié ces lignes directrices pour exiger que les sociétés cotées à cette Bourse produisent des déclarations indiquant explicitement de quelle façon elles s'étaient conformées à chacune de ces lignes directrices.

En novembre 2001, le Comité mixte sur la gouvernance d'entreprise (le « comité Saucier »), créé par l'ICCA<sup>2</sup>, la Bourse de Toronto et la Bourse de croissance TSX, recommandait que la Bourse de Toronto apporte diverses modifications à ses lignes directrices sur la gouvernance, pour tenir compte des développements internationaux en cette matière. Par suite de ces recommandations, la Bourse de Toronto, en 2002, a proposé des changements à ses lignes directrices.

En juillet 2003, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada a publié des *Lignes directrices à l'intention des comités de vérification des sociétés d'État et autres entreprises publiques*. S'appuyant largement sur les recommandations et lignes directrices concernant les sociétés ouvertes, ces *Lignes directrices* constituent un cadre pour les conseils d'administration et les comités de vérification du secteur public.

<sup>1</sup> TSX – Toronto Stock Exchange

<sup>2</sup> ICCA – Institut Canadien des Comptables Agréés

À la même époque, certains événements survenus aux États-Unis ont également influé sur les pratiques de gouvernance d'entreprise au Canada :

- publié en 1999, le rapport du Blue Ribbon Committee des États-Unis, *Improving the Effectiveness of Corporate Audit Committees*, a incité la NYSE<sup>1</sup> (Bourse de New York), le NASDAQ<sup>2</sup> et l'AMEX<sup>3</sup> à réviser leurs conditions d'admission à la cote et à imposer diverses pratiques aux comités de vérification. Par suite de ce rapport, la SEC<sup>4</sup> a adopté de nouveaux règlements relatifs aux processus et aux rapports des comités de vérification;
- le *Sarbanes-Oxley Act of 2002* a obligé les sociétés à apporter d'importants changements en matière de gouvernance d'entreprise et a imposé de nouvelles pratiques aux comités de vérification. Par suite de la promulgation de cette loi, la SEC a publié de nouveaux règlements relatifs aux comités de vérification, et la NYSE, le NASDAQ et l'AMEX ont de nouveau révisé leurs conditions d'admission à la cote. Dans certains cas, les exigences de la NYSE vont même au-delà de celles de la SEC.

En janvier 2004, compte tenu de l'importance croissante que revêtaient les bonnes pratiques de gouvernance d'entreprise et au vu des mesures adoptées aux États-Unis, la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario (« CVMO ») a publié des règles visant à promouvoir la confiance des investisseurs. Une importante composante de ces règles, qui se rapporte aux comités de vérification, a été publiée par les Autorités canadiennes en valeurs mobilières (« ACVM »); il s'agit du *Règlement 52-110 sur le comité de vérification*, publié en juin 2005. Ce règlement a pour objectif d'inciter chaque émetteur assujéti à établir et à maintenir un comité de vérification solide, efficace et indépendant.

En juin 2005, les ACVM ont aussi publié l'*Instruction générale 58-201 relative à la gouvernance*, dont l'objectif était de confirmer le statut de « meilleures pratiques » que certaines normes et lignes directrices en matière de gouvernance avaient acquis par suite de la convergence des réformes législatives et réglementaires ainsi que des initiatives de divers

<sup>1</sup> NYSE – New York Stock Exchange

<sup>2</sup> NASDAQ – National Association of Securities Dealers Automated Quotations

<sup>3</sup> AMEX – American Stock Exchange

<sup>4</sup> SEC – Securities and Exchange Commission des États-Unis

acteurs des marchés financiers. Le *Règlement 58-101 sur l'information concernant les pratiques en matière de gouvernance*, qui complète l'Instruction générale 58-201, exige que les émetteurs assujettis divulguent dans leur notice annuelle les pratiques de gouvernance qu'ils ont adoptées. Si l'émetteur n'a pas adopté une pratique particulière, il est tenu de faire mention de ce fait, d'indiquer la pratique de rechange qu'il suit et d'indiquer en quoi cette pratique de rechange est appropriée.

En décembre 2005, la loi 198 de l'Ontario est entrée en vigueur. En plus de traiter de la responsabilité de la haute direction à l'égard du contrôle interne et des responsabilités du comité de vérification, cette loi prévoit des niveaux de responsabilité plus élevés dans le cas de divers manquements aux obligations d'information.

Par suite de tous ces développements, les comités de vérification ont évolué et se sont améliorés, et des pratiques « d'avant-garde » ont vu le jour. Nombre de comités de vérification canadiens se conforment déjà à certaines de ces pratiques, mais d'autres ne les observent pas encore. En 2005, par exemple, le personnel des ACVM a évalué la mesure dans laquelle les émetteurs canadiens compris dans l'échantillon sélectionné se conformaient aux dispositions du Règlement 52-110. Au début de 2006, dans l'*Avis 52-312, Examen de la conformité du comité de vérification*, le personnel des ACVM a révélé que le taux de conformité des émetteurs compris dans l'échantillon était inadéquat, 36 % d'entre eux n'étant pas conformes. Il est clair que certains comités de vérification ont encore beaucoup de chemin à faire.

## Annexe 3 : Exemple de mandat du comité de vérification

Le fait de rédiger le mandat du comité de vérification et de le communiquer peut aider les actionnaires à mieux évaluer le rôle et les responsabilités du comité de vérification, et peut aussi aider les membres de ce comité à mieux se concentrer sur leurs responsabilités.

Le mandat du comité de vérification devrait définir l'étendue des responsabilités de surveillance de ce comité et la manière dont il doit s'acquitter de ces responsabilités. C'est au conseil d'administration qu'il revient de définir le rôle du comité de vérification, sous réserve des exigences réglementaires. Le mandat devrait être adapté aux besoins particuliers de la société.

Dans l'élaboration et la révision de son mandat, le comité de vérification pourrait trouver utile de réfléchir aux cinq principes directeurs qui sont définis à son intention, à l'annexe 1.

Le présent exemple de mandat vise à aider le comité de vérification à rédiger son mandat ou à le mettre à jour. Il est conforme aux exigences réglementaires actuellement en vigueur au Canada. Il intègre aussi d'autres pratiques éprouvées et offre des explications additionnelles pouvant aider le comité de vérification à mieux comprendre ses responsabilités. Cet exemple ne constitue pas un avis juridique quant au contenu d'un tel mandat; pour obtenir un tel avis, il faudrait s'adresser à un conseiller juridique.

### Objet du comité de vérification

Le conseil d'administration nomme un comité de vérification pour le seconder dans l'exercice de ses responsabilités de surveillance. Les tâches et responsabilités premières du comité de vérification sont les suivantes :

- identifier et surveiller la gestion des principaux risques qui pourraient nuire à la fiabilité de la présentation de l'information financière;
- surveiller l'intégrité du processus d'information financière de la société ainsi que de son système de contrôle interne à l'égard de l'information financière, et la conformité aux règles comptables;
- assurer directement la responsabilité de la surveillance des travaux des vérificateurs externes, y compris en ce qui concerne leur indépendance et leur performance;
- assumer directement la responsabilité de la surveillance des processus de vérification interne;

- surveiller la conformité de la société aux exigences légales et réglementaires régissant la présentation de l'information financière;
- constituer une tribune favorisant l'efficacité des communications entre le comité de vérification, les vérificateurs externes, la direction, la Vérification interne et le conseil d'administration.

Le comité de vérification a le pouvoir de procéder à toute enquête qu'il juge appropriée afin de s'acquitter de ses responsabilités et il a directement accès aux vérificateurs externes de même qu'à tout membre du personnel de la société. Il a aussi le pouvoir d'embaucher, aux frais de la société, des conseillers ou experts en matière juridique, comptable ou autre pour en obtenir tous les services qu'il juge nécessaires à l'exécution de ses tâches.

## Composition

Le comité de vérification est composé d'au moins trois administrateurs nommés par le conseil, en conformité avec les règlements administratifs de la société. Chaque membre du comité doit être un administrateur indépendant et posséder des compétences financières ou s'engager à les acquérir dans un délai raisonnable suivant sa nomination. Dans toute réunion du comité, le quorum est de deux membres. Le président du comité est nommé par le conseil, et le secrétaire du comité est le même que celui de la société.

Selon les ACVM, un membre du comité de vérification est indépendant s'il n'a pas de relation importante, directe ou indirecte, avec la société, c'est-à-dire une relation dont le conseil pourrait raisonnablement s'attendre à ce qu'elle nuise à l'indépendance du jugement de cet administrateur. Les ACVM ajoutent que ces relations peuvent être de diverses natures : commerciale, de bienfaisance, industrielle, bancaire, consultative, juridique, comptable ou familiale. Le règlement dresse aussi une liste des situations dans lesquelles les relations doivent être considérées comme importantes.

Le conseil, selon son appréciation commerciale, doit déterminer si un administrateur possède des compétences financières au sens de la réglementation, c'est-à-dire s'il a la capacité de lire et de comprendre un jeu d'états financiers qui présentent des questions comptables d'une ampleur et d'un degré de complexité comparables, dans l'ensemble, à celles dont on peut raisonnablement croire qu'elles seront soulevées lors de la lecture des états financiers de la société. Pour que l'on puisse considérer qu'un membre

du comité possède des compétences financières, il n'est pas nécessaire, selon les autorités de réglementation, qu'il ait une connaissance approfondie des principes comptables généralement reconnus et des normes de vérification généralement reconnues.

La notice annuelle de la société doit indiquer le nom de chaque membre du comité de vérification et préciser s'il est indépendant ou non et s'il possède ou non des compétences financières. Dans le cas de chaque membre du comité, la notice doit aussi décrire la formation et l'expérience qui lui permettent de s'acquitter de ses tâches au sein du comité. Si l'un des membres n'est pas indépendant, la société doit en expliquer les raisons.

## Réunions

Le comité se réunit au moins cinq<sup>1</sup> fois par année, de façon que ses réunions coïncident avec le cycle de présentation de l'information financière de la société. Si la situation l'exige, il peut se réunir plus souvent. Avant chaque réunion, le président du comité en dresse l'ordre du jour<sup>2</sup>. Suffisamment de temps avant la réunion, le secrétaire distribue l'ordre du jour et les documents nécessaires, afin que les membres aient assez de temps pour se préparer. Le comité invite généralement à ses réunions des représentants de la direction ainsi que des vérificateurs internes et externes. Au moins une fois par année, le comité rencontre en privé la direction, le chef de la Vérification interne et les vérificateurs externes, pour discuter de toute question que le comité et l'une ou l'autre de ces parties souhaitent aborder<sup>3</sup>. En outre, le comité peut envisager d'imposer le huis clos au début ou à la fin de chacune de ses réunions, pour aborder en privé certains points qui présentent de l'intérêt pour les membres ou qui sont pour eux des sujets de préoccupation.

## Responsabilités et fonctions

Il incombe à la direction d'adopter et d'appliquer des principes comptables appropriés, de concevoir, de mettre en œuvre et de maintenir des processus efficaces de contrôle interne à l'égard de l'information financière et, enfin, de préparer les états financiers et les rapports de gestion annuels

<sup>1</sup> Le mandat de la plupart des comités suggère la tenue de quatre à six réunions par année. De plus, selon les pratiques « d'avant-garde », il ne faudrait pas limiter la durée de ces réunions.

<sup>2</sup> Le président devrait dresser cet ordre du jour en consultation avec la direction, les autres membres du comité et les vérificateurs externes. L'ordre du jour devrait être conforme au mandat du comité.

<sup>3</sup> Le mandat peut aussi encourager la tenue de séances privées à l'occasion de chaque réunion, ce qui permettrait de tenir des discussions franches et d'atténuer les pressions que certains pourraient ressentir (en particulier, les vérificateurs internes) à l'idée de réclamer la tenue d'une telle séance.

et intermédiaires ainsi que les autres documents d'information continue. Les vérificateurs externes ont pour tâche d'exécuter une vérification indépendante et de se former une opinion sur les états financiers annuels. Le comité de vérification, pour sa part, est chargé de surveiller ce processus d'information financière.

Les membres du comité de vérification doivent agir de manière informée, vigilante et efficace.

Ils ne doivent s'appuyer sur des informations obtenues de tiers que s'ils sont persuadés qu'ils peuvent s'y fier afin de prendre leurs décisions. Ils doivent agir en fonction de leurs connaissances et de leur formation.

Les questions spécifiques qui relèvent de la responsabilité du comité de vérification sont énoncées ci-après.

### 1. Conventions comptables

- a) Examen de l'ensemble des conventions comptables d'importance critique pour la société et de l'ensemble des questions d'importance majeure concernant les principes comptables et la présentation des informations dans les états financiers (y compris tout changement significatif dans la sélection ou le mode d'application des principes comptables).
- b) Examen des changements importants dans les conventions et pratiques comptables de la société.
- c) Examen, de concert avec les vérificateurs externes et la direction, de la mesure dans laquelle les changements ou les améliorations apportés aux pratiques comptables ou financières de la société, et signalés au comité de vérification, ont été mis en œuvre.

### 2. Processus d'information financière et états financiers

- a) En consultation avec la direction et les vérificateurs externes, prises de renseignements quant à l'intégrité du processus d'information financière de la société, tant à l'interne qu'à l'externe, et quant à toute question d'importance majeure concernant l'adéquation du contrôle interne.
- b) Examen des questions significatives touchant la comptabilité et la présentation de l'information, y compris en ce qui concerne les opérations complexes ou inhabituelles et les domaines dans lesquels il faut faire largement appel au jugement.
- c) Examen des prises de position récentes en matière professionnelle

et réglementaire, et compréhension de leur incidence sur les états financiers.

- d) Examen des questions liées à la situation de trésorerie, aux sources de financement et aux éventualités qui pourraient influencer sur la situation de trésorerie.
- e) Examen des plans relatifs aux opérations de trésorerie, notamment en ce qui concerne les opérations sur dérivés financiers et les opérations de couverture.
- f) Examen de toutes les opérations hors bilan importantes, de tous les passifs éventuels et de toutes les opérations avec des apparentés.
- g) Analyse, avec les vérificateurs externes, de toutes les questions dont les normes de vérification généralement reconnues du Canada exigent la communication au comité de vérification<sup>1</sup>.
- h) Examen et analyse, avec la direction et les vérificateurs externes, des états financiers et des rapports de gestion annuels et trimestriels, de la notice annuelle et des communiqués de presse intermédiaires et annuels avant leur publication par la société, et recommandation au conseil quant à l'approbation de chacun de ces documents.
- i) Évaluation périodique de l'adéquation des procédures mises en place pour l'examen de la communication au public de l'information financière extraite ou dérivée des états financiers de la société.
- j) Prise en compte de la nécessité d'examiner les autres renseignements financiers fournis aux analystes et aux agences de notation.
- k) Après l'achèvement de la vérification annuelle, examen, tant avec la

<sup>1</sup> Cette communication, qui devrait idéalement se faire par écrit et être reçue avant la publication des états financiers, doit faire état des éléments suivants :

- la responsabilité des vérificateurs, selon les normes de vérification généralement reconnues du Canada;
- les faiblesses des contrôles internes;
- la fraude, les actes illégaux et les opérations entre apparentés;
- les principes et conventions comptables significatifs;
- les jugements de la direction et les estimations comptables;
- les ajustements significatifs découlant de la vérification;
- les écarts de vérification significatifs non redressés;
- les autres renseignements figurant dans des documents contenant des états financiers vérifiés;
- les désaccords avec la direction, y compris en ce qui concerne les principes comptables, l'étendue de la vérification et les informations à fournir;
- la consultation d'autres comptables par la direction;
- les questions importantes dont il a été discuté avec la direction et qui influent sur la nomination des vérificateurs;
- les difficultés rencontrées au cours de la mission de vérification.

direction qu'avec les vérificateurs externes, de toute question, préoccupation ou difficulté significative ayant surgi au cours de la vérification, y compris les problèmes majeurs qui sont survenus et qui ont été subséquemment résolus ainsi que les problèmes qui sont restés non résolus; examen, aussi, des jugements clés qui ont été portés en matière de comptabilité ou de vérification, ainsi que du nombre et de l'ampleur des inexactitudes relevées en cours de vérification; obtention d'explications de la direction et, au besoin, des vérificateurs externes, quant aux motifs pour lesquels certaines inexactitudes pourraient ne pas donner lieu à des rajustements.

- l) Obtention et examen de rapports d'autres comités du conseil, relativement à des questions pouvant influencer sur la présentation de l'information financière.
- m) Supervision de la résolution des désaccords entre la direction et les vérificateurs externes, au sujet de la présentation de l'information financière.
- n) Avec les vérificateurs externes, analyse de la qualité, et non seulement de l'acceptabilité, des principes comptables appliqués par la société.
- o) Examen régulier, avec les vérificateurs externes, des problèmes ou des difficultés liés à la vérification, ainsi que de la réaction de la direction.

### 3. Vérificateurs externes

- a) Responsabilité directe en matière de sélection, de nomination et de rémunération des vérificateurs externes ainsi qu'en matière de reconduction de leur mandat, de résiliation de leur contrat et de surveillance de leurs travaux; recommandation au conseil en vue de la nomination des vérificateurs externes et de l'approbation de leur nomination par les actionnaires; surveillance du respect des exigences en matière de rotation de l'associé responsable de la mission de vérification.
- b) Approbation préalable de toutes les missions visant la prestation de services de vérification ou de services non liés à la vérification confiées aux vérificateurs externes, y compris en ce qui concerne les honoraires et les conditions connexes. À cet égard, le comité doit déterminer les services non liés à la vérification dont la prestation

par les vérificateurs externes est interdite. Pour s’acquitter de cette responsabilité, le comité de vérification doit prendre en compte les éléments suivants :

- i) la question de savoir si les compétences et l’expérience du cabinet de vérificateurs en font un fournisseur acceptable des services non liés à la vérification;
  - ii) la question de savoir s’il existe des mesures de protection pouvant aider à assurer que la prestation de services non liés à la vérification ne menace en rien l’objectivité et l’indépendance dont les vérificateurs externes doivent faire preuve pendant l’exécution de la vérification;
  - iii) la nature des services non liés à la vérification, les honoraires connexes ainsi que l’importance de ces honoraires, en eux-mêmes ainsi que par rapport aux honoraires de vérification.
- c) Avant le début de la mission de vérification annuelle, examen, avec les vérificateurs externes, du plan de vérification proposé et de l’étendue prévue des travaux<sup>1,2</sup>.
  - d) Examen des lettres de déclarations, et attention particulière aux déclarations non standard.
  - e) Examen et analyse de la lettre de recommandations des vérificateurs, pour déterminer si cette lettre s’appuie sur une bonne compréhension des activités de la société et si la direction a donné suite aux recommandations (dans le cas contraire, déterminer les raisons pour lesquelles elle ne l’a pas fait).

<sup>1</sup> Le comité de vérification doit examiner le plan de vérification des vérificateurs externes pour s’assurer qu’il est suffisamment détaillé et qu’il couvre toutes les questions importantes au sujet desquelles le comité pourrait avoir des préoccupations.

<sup>2</sup> Le comité de vérification peut, à la fin de l’exercice, s’informer des modifications apportées au plan de vérification, des restrictions imposées quant à l’étendue des travaux, des faiblesses observées dans le contrôle interne, etc.

- f) Étude, évaluation et rapport au conseil, relativement à l'indépendance et à la performance des vérificateurs externes. À cette fin :
  - i) examen de la lettre dans laquelle les vérificateurs externes déclarent officiellement toutes les relations existant entre eux et la société ainsi que ses sociétés affiliées et liées;
  - ii) dialogue actif avec les vérificateurs externes relativement à toute relation ou à tout service dont ils font état dans cette lettre, et relativement à l'incidence de ces éléments sur leur objectivité ou sur leur indépendance;
  - iii) évaluation périodique (prenant en compte les opinions de la direction) des compétences, de la performance et de l'indépendance des vérificateurs externes, et présentation au conseil des conclusions du comité à cet égard;
  - iv) prise en compte de la nécessité d'obtenir et d'examiner, au moins une fois par année, un rapport des vérificateurs externes sur les procédures de leur cabinet en matière de contrôle de la qualité et sur tout problème important révélé par le dernier examen du contrôle de la qualité, qu'il ait été fait à l'interne ou dans le cadre d'une enquête d'un organisme gouvernemental ou professionnel.
- g) Examen et approbation des politiques d'embauche de la société en ce qui concerne les associés, les employés ainsi que les anciens associés et employés des vérificateurs externes actuels ou précédents.

#### 4. Contrôles internes et gestion des risques

- a) Obtention et examen des attestations du chef de la direction et du chef des finances qui ont été déposées auprès des autorités en valeurs mobilières.
- b) Obtention et examen des rapports de la direction ainsi que des vérificateurs internes et externes relativement à la fiabilité et à l'efficacité du fonctionnement des systèmes comptables et des contrôles internes de la société.
- c) Analyse, avec les hauts dirigeants intéressés, de leur attestation du contrôle interne à l'égard de l'information financière, conformément à la réglementation applicable.

## 5. Vérification interne et conformité aux lois

- a) Examen et approbation des décisions de la direction relativement à la nécessité d'établir une fonction de vérification interne<sup>1</sup>.
- b) Examen du mandat, du budget, du plan, des modifications au plan, des activités, de la structure organisationnelle et des compétences de la fonction de vérification interne<sup>2</sup>.
- c) Examen de la nomination, de la performance et du remplacement du chef de la Vérification interne.
- d) Examen des rapports importants préparés par la Vérification interne, ainsi que de la façon dont la direction réagit à ces rapports et en assure le suivi.
- e) Examen, au moins une fois par année et en collaboration avec le conseiller juridique de la société, de toute question juridique pouvant avoir une incidence significative sur les états financiers de la société, de la mesure dans laquelle la société respecte les lois et règlements applicables et de toute demande de renseignements reçue d'autorités de réglementation ou d'agences gouvernementales<sup>3</sup>.

## 6. Responsabilités additionnelles

- a) Examen et réévaluation, chaque année, de l'adéquation du mandat du comité de vérification.
- b) Examen visant à assurer que la notice annuelle reproduit le texte du mandat du comité de vérification, décrit les politiques et procédures particulières régissant l'obtention de services non liés à la vérification et indique le montant total des honoraires que les vérificateurs externes ont facturés pour les deux derniers exercices, par catégorie de services.

<sup>1</sup> L'évaluation de la nécessité d'instaurer une fonction de vérification interne devrait être effectuée chaque fois qu'il y a un changement dans les circonstances de la société : par exemple, après une croissance attribuable à des acquisitions ou à une expansion à l'échelle mondiale. Si la fonction de vérification interne est externalisée, il faut envisager de confier au comité de vérification la responsabilité d'approuver la sélection du fournisseur de services.

<sup>2</sup> Il faut envisager d'indiquer clairement de qui le chef de la Vérification interne relève en matière de présentation de l'information. Par exemple : « Le Service de vérification interne relève de la haute direction, mais il doit rendre compte au conseil d'administration, par l'intermédiaire du comité de vérification. Tout changement de chef de la Vérification interne doit recevoir l'approbation du comité de vérification. »

<sup>3</sup> Il faut envisager d'ajouter de qui suit : « examen de tout rapport relatif à un cas significatif de fraude ou de non-respect de la réglementation qui s'est produit au sein de la société, cet examen devant aussi porter sur les contrôles internes qui devraient être renforcés pour réduire le risque qu'un événement similaire se produise dans l'avenir ».

- c) Examen du processus de communication du code de déontologie au personnel de la société et surveillance de la conformité à ce code.
- d) Tenue de discussions au sujet des lignes directrices et des politiques qui régissent le processus suivant lequel l'appréciation et la gestion des risques ont été et sont faites, même si ces tâches incombent à un autre comité du conseil; analyse des principaux risques financiers et commerciaux auxquels la société est exposée, ainsi que des mesures que la direction prend pour surveiller et contrôler ces risques.
- e) Établissement de procédures et de politiques dans les domaines suivants :
  - i) réception, consignation et traitement des plaintes reçues par la société en ce qui concerne la comptabilité, les contrôles comptables internes et la vérification;
  - ii) transmission confidentielle par les employés de la société, sous le couvert de l'anonymat, de leurs préoccupations relativement à des points discutables en matière de comptabilité ou de vérification.
- f) Préparation d'autoévaluations annuelles de la performance du comité de vérification et de chacun de ses membres, et examen de ces autoévaluations avec le conseil.
- g) Examen de la planification de la relève, pour les fonctions financières et comptables de la société.
- h) Examen périodique d'un sommaire de la totalité des opérations entre apparentés et des conflits d'intérêts possibles.
- i) Présentation d'un rapport périodique au conseil, à propos de questions telles que la qualité ou l'intégrité des états financiers ainsi que la conformité de la société aux exigences légales ou réglementaires.
- j) Examen des dépenses de certains hauts dirigeants.

# Annexe 4 : Sujets d'étude éventuels pour le comité de vérification

Notre expérience nous porte à croire que les sujets suivants méritent de recevoir une attention particulière lorsqu'il s'agit d'établir le plan de travail annuel du comité de vérification ainsi que l'ordre du jour de ses réunions.

## Appréciation des risques

- Processus et contrôles de gestion des risques (en particulier, les risques relatifs à la présentation de l'information financière)
- Revue des opérations
- Examen des budgets
- Mises à jour relatives au secteur d'activité et au marché
- Attentes des milieux financiers
- Changements dans les technologies de l'information
- Séances d'information sur des questions juridiques
- Programmes de rémunération de la haute direction
- Réunions de direction avec les membres appropriés de la haute direction
- Problèmes actuels et nouveaux en matière de risques

## Évaluation des processus relatifs à l'environnement de contrôle

- Respect du code de déontologie
- Politiques et procédures de contrôle (y compris la gestion des résultats, les erreurs et la fraude)
- Évaluation par la direction des principaux tiers fournisseurs
- Observations et recommandations des vérificateurs internes et externes au sujet du contrôle interne
- Conformité aux règlements propres au secteur d'activité
- Pratiques d'embauche d'anciens membres du personnel des vérificateurs externes

## Surveillance de la présentation de l'information financière

- États financiers, rapports de gestion et communiqués de presse relatifs aux résultats, tant annuels qu'intermédiaires
- Recommandation au conseil d'administration, en vue de l'approbation des états financiers
- Rapports et dépôts réglementaires périodiques (y compris les attestations du chef de la direction et du chef des finances, ainsi que la notice annuelle)
- Autres documents d'information financière communiqués au public
- Aperçu, préparé par la direction, des résultats financiers trimestriels ou annuels
- Conventions comptables d'importance critique (et application appropriée des PCGR)
- Opérations significatives et inhabituelles, et estimations comptables
- Développements récents en matière de vérification, de comptabilité, de réglementation et de fiscalité
- Séances privées avec la haute direction

## Évaluation des processus de vérification interne

- Évaluation de la nécessité d'instaurer une fonction de vérification interne
- Mandat et objectifs
- Coordination de l'intervention des vérificateurs internes et externes, et délimitation de leurs responsabilités respectives
- Nomination et rémunération du chef de la Vérification interne
- Budget, dotation en personnel et ressources
- Étendue de la vérification, procédés et calendrier
- Résultats de la vérification
- Rapports de vérification
- Séances privées
- Réaction de la direction aux résultats de la vérification
- Évaluation de l'efficacité

## Évaluation des processus de vérification externes

- Lettre de mission
- Équipe de mission de vérification
- Lettre sur l'indépendance
- Approbation préalable de tous les services importants non liés à la vérification dont la prestation sera assurée par les vérificateurs externes
- Plan de vérification, y compris l'étendue de la vérification, les procédés et le calendrier
- Constatations découlant de la vérification
- Rapports des vérificateurs
- Résultats des missions d'examen intermédiaire
- Séances privées
- Réaction de la direction aux résultats de la vérification
- Évaluation de l'efficacité

## Structure du comité de vérification

- Mise à jour et diffusion du mandat
- Indépendance
- Compétences financières
- Politique de dénonciation
- Évaluation de la performance du comité de vérification

## Annexe 5 : Cadre de planification de l'ordre du jour des réunions du comité de vérification

Le tableau qui suit constitue un exemple de cadre de planification de l'ordre du jour, dans le cas d'un comité de vérification dont les réunions coïncident avec la publication des communiqués portant sur les résultats trimestriels et annuels. Ce cadre prévoit aussi la tenue de réunions supplémentaires permettant de traiter d'autres questions en temps voulu. Le plan du comité de vérification, en ce qui concerne l'ordre du jour de ses réunions, devrait être adapté à son mandat et tenir compte des sujets d'étude éventuels dont il est question à l'annexe 4.

<b>Composition</b>	<b>T1</b>	<b>T2</b>	<b>T3</b>	<b>Fin d'exercice</b>	<b>Au choix</b>
Examen du mandat du comité de vérification			✓		
Évaluation de l'indépendance, des compétences financières et autres ainsi que de l'expérience des membres			✓		
Détermination du nombre de réunions pour l'exercice à venir			✓		
Établissement de l'ordre du jour et détermination des personnes devant assister à la réunion (tâche revenant au président du comité)	✓	✓	✓	✓	✓
Mise à jour relative aux changements récents en matière de présentation de l'information financière et de réglementation, et en d'autres matières	✓	✓	✓	✓	✓
<b>Évaluation de l'information financière</b> <i>(Discuter de ces questions avec la direction et les vérificateurs externes, au besoin.)</i>					
Examen des états financiers annuels et de la notice annuelle, et recommandation quant à leur approbation				✓	
Examen des rapports de gestion et des communiqués de presse portant sur les résultats annuels et trimestriels, et recommandation quant à leur approbation	✓	✓	✓	✓	
Examen des états financiers trimestriels, et recommandation quant à leur approbation	✓	✓	✓		
Examen des rapports et dépôts réglementaires	✓	✓	✓	✓	✓
Examen des autres informations financières communiquées au public	✓	✓	✓	✓	✓
Examen de l'intégrité du processus de présentation interne et externe de l'information financière, y compris les contrôles et procédures de communication de l'information			✓		✓

<b>Vérificateurs externes</b>	<b>T1</b>	<b>T2</b>	<b>T3</b>	<b>Fin d'exer- cice</b>	<b>Au choix</b>
Examen de la performance et recommandation quant à la nomination et à la rémunération				✓	
Approbation des conditions de la mission de vérification et des honoraires connexes		✓			
Examen de la politique d'approbation préalable des services non liés à la vérification	✓				
Approbation des services non liés à la vérification, des honoraires connexes et des conditions des missions	✓	✓	✓	✓	✓
Examen de l'objectivité et de l'indépendance, et obtention d'une confirmation auprès des vérificateurs		✓		✓	
Examen du plan de vérification et de l'étendue des travaux		✓			
Examen des constatations découlant de la vérification externe et identification des problèmes non résolus				✓	✓
Discussion relative au caractère approprié des conventions, estimations et jugements comptables	✓	✓	✓	✓	✓
Discussion de l'appréciation de l'environnement de contrôle par les vérificateurs externes, y compris en ce qui concerne la gestion du risque de fraude				✓	✓
Examen des résultats de l'examen des états financiers trimestriels par les vérificateurs externes	✓	✓	✓		
Séance privée avec les vérificateurs externes (en l'absence de la direction)	✓	✓	✓	✓	✓
Échange constant de communications (écrites ou verbales) entre les vérificateurs externes et le comité de vérification	✓	✓	✓	✓	✓
<b>Vérification interne</b>					
En l'absence d'une fonction de vérification interne, étude de la nécessité d'en instaurer une			✓		✓
Recommandation quant à la nomination du chef de la Vérification interne, et examen de sa performance et de sa rémunération			✓		✓
Examen du plan de vérification interne			✓		✓
Examen des rapports et constatations importants de la Vérification interne				✓	✓
Examen des mesures prises par suite des observations du comité					✓
Séance privée avec le chef de la Vérification interne (en l'absence de la direction)				✓	✓

<b>Autres responsabilités</b>	<b>T1</b>	<b>T2</b>	<b>T3</b>	<b>Fin d'exercice</b>	<b>Au choix</b>
Étude des risques financiers et des contrôles internes (ainsi que des autres risques et contrôles, s'il y a lieu)		✓		✓	✓
Examen du code de déontologie			✓		
Examen des dispositions prises en application de la politique de dénonciation			✓		
Examen des développements récents en matière de législation et de conformité	✓				✓
Examen des politiques d'embauche de membres actuels ou anciens du personnel des vérificateurs externes					✓
Examen du rapport aux actionnaires sur le rôle et les responsabilités du comité				✓	
Autoévaluation de la performance du comité de vérification			✓		
Examen de la planification de la relève, pour les fonctions financières		✓			
Examen des programmes de rémunération de la haute direction	✓				✓
Examen des opérations conclues avec des tiers ayant des liens avec des administrateurs ou des dirigeants, ainsi que des conflits d'intérêts potentiels	✓				✓
Exécution d'enquêtes spéciales et exercice d'autres activités nécessaires					✓
Examen des résultats d'enquêtes ou d'inspections d'autorités de réglementation ou d'organismes d'État					✓
Tenue des procès-verbaux et conservation des rapports adressés au conseil	✓	✓	✓	✓	✓
Séance privée avec la direction (en l'absence des vérificateurs externes)				✓	✓

## Annexe 6 : Exemple d'autoévaluation du comité de vérification

Cette annexe a été préparée pour servir de guide illustrant les divers types de questions sur lesquelles le comité de vérification peut se pencher afin d'évaluer lui-même sa performance. Peut-être le comité voudra-t-il se poser un plus grand ou un plus petit nombre de questions. L'exemple qui suit devra donc être adapté en conséquence. Les questions que le comité de vérification se posera devraient correspondre aux responsabilités énoncées dans son mandat.

Nous croyons que les processus d'évaluation devraient surtout mettre l'accent sur l'efficacité du comité de vérification, plutôt que sur la constitution d'une liste de contrôle de la conformité à des règles et à des règlements. Il peut être utile, par ailleurs, de dresser une liste de contrôle pour aider à déterminer si le comité de vérification s'est bien acquitté des responsabilités que la réglementation lui impose, mais, à elle seule, une telle liste ne permet pas d'assurer l'efficacité du comité de vérification.

L'exemple d'autoévaluation qui suit a été préparé en supposant que chaque membre du comité le remplira séparément et que ses réponses refléteront son opinion personnelle. Le président du comité devra ensuite animer une discussion portant sur les réponses de chacun, en insistant sur les domaines dans lesquels des améliorations s'imposent visiblement ou lorsque les réponses à une même question varient beaucoup. L'autoévaluation pourrait aussi prendre la forme d'une activité de groupe animée par le président du comité ou par une personne qui ne ferait pas partie de ce comité.

Le président du comité de vérification voudra sans doute accorder plus d'importance à certains aspects de l'autoévaluation, en tenant compte des facteurs suivants :

- le mandat du comité;
- les stratégies de la société et les appréciations des risques;
- l'environnement de contrôle;
- les résultats des autoévaluations précédentes;
- le degré de maturité du comité de vérification;
- le point de vue des parties prenantes au sujet de la performance de la société en matière de gouvernance;
- les facteurs économiques et commerciaux actuels et nouveaux.

Les résultats de l'autoévaluation, de même que tout plan d'action en découlant, doivent être présentés au conseil d'administration après discussion avec son président. Il se peut aussi que le conseil lui-même veuille procéder à sa propre évaluation de la performance du comité de vérification et (ou) demande au président de ce comité de solliciter les points de vue d'autres parties, comme le chef des finances, le chef de la Vérification interne et les vérificateurs externes. D'un autre côté, il se pourrait que le conseil ou le comité préfèrent recourir à des tiers pour effectuer ou compléter l'évaluation. Le conseiller juridique interne ou externe de la société devrait être consulté à propos de la façon dont ce processus devrait être documenté et à propos de l'information qui devrait être conservée dans les dossiers du comité de vérification ou de la société.

Cotes				
1	2	3	4	5
Excellent			Faible	

## Exemple d'autoévaluation du comité de vérification

Le questionnaire devrait être rempli par chacun des membres du comité de vérification; il peut également être rempli par d'autres personnes qui travaillent avec eux, comme le chef des finances, le chef de la Vérification interne et les vérificateurs externes.

### Organisation

1) Le mandat du comité de vérification établit clairement la nature et l'étendue de ses responsabilités et a reçu l'approbation du comité et du conseil.	1	2	3	4	5
2) La composition du comité respecte les exigences réglementaires. Ses membres possèdent l'expérience et les compétences appropriées, et fournissent un apport actif.	1	2	3	4	5
3) Le conseil a activement pris en compte la composition du comité de vérification, s'assurant notamment que les membres possédaient ou acquerraient des compétences financières.	1	2	3	4	5
4) Par ses actions, le comité démontre qu'il est indépendant de la direction, qu'il respecte les normes d'éthique et qu'il veille aux meilleurs intérêts des actionnaires.	1	2	3	4	5
5) Les documents devant servir aux réunions du comité sont complets et distribués aux membres suffisamment d'avance, et l'information qu'ils contiennent est pertinente et favorise une discussion constructive.	1	2	3	4	5
6) Les réunions du comité sont bien organisées et se déroulent avec efficacité et efficience. Elles ont lieu suffisamment souvent et durent assez longtemps pour permettre aux membres d'aborder toutes les questions relevant des responsabilités du comité.	1	2	3	4	5
7) Les membres du comité sont ouverts, honnêtes et efficaces dans les communications qu'ils échangent entre eux ainsi qu'avec la direction et les vérificateurs internes et externes.	1	2	3	4	5
8) Le soutien et les ressources internes et externes appropriés sont mis à la disposition du comité.	1	2	3	4	5
9) Un temps suffisant est prévu entre les réunions du comité et celles du conseil pour permettre aux membres, au besoin, d'effectuer les travaux qui s'imposent et d'en faire rapport au conseil.	1	2	3	4	5

Cotes				
1	2	3	4	5
Excellent			Faible	

- 10) Le président du comité reste constamment en communication avec le président du conseil, le chef de la direction, le chef des finances, les vérificateurs externes et le chef de la Vérification interne.
- 11) Les procès-verbaux et les rapports au conseil font état des activités, des actions et des recommandations importantes du comité.
- 12) Le président du comité exerce un leadership efficace.

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

### Commentaires

## Surveillance du processus d'information financière

- 1) Le comité aide à définir le « ton donné par la direction », qui souligne l'importance de l'intégrité et de l'exactitude de l'information financière.
- 2) Le comité parvient à exercer de manière équilibrée une surveillance proactive, sans empiéter sur les responsabilités de la direction ni amoindrir l'efficacité de sa surveillance.
- 3) Le comité exprime des attentes claires au sujet de la compétence du chef des finances et des autres hauts dirigeants financiers, et donne de la rétroaction à ce sujet.
- 4) Les discussions et l'ordre du jour du comité montrent qu'il prend suffisamment en compte les risques liés à la présentation de l'information financière ainsi que les contrôles internes connexes.
- 5) Le comité de vérification passe en revue les problèmes significatifs en matière de présentation de l'information financière ainsi que les jugements significatifs formulés en cette matière (y compris les solutions de rechange) au moment de la préparation des informations annuelles et trimestrielles à fournir.
- 6) Le processus d'élaboration de l'ordre du jour du comité est complet et dirigé par le président du comité.

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

**Cotes**

1	2	3	4	5
Excellent			Faible	

7) Le comité procède à des discussions et à des analyses approfondies relativement à la clarté et à l'exhaustivité des informations fournies dans les documents d'information financière que la société destine au public (rapport annuel, rapports trimestriels et communiqués, entre autres).

1   2   3   4   5

8) Le comité aide le conseil à évaluer la portée et l'efficacité des systèmes que la direction a mis en place pour identifier, évaluer, gérer et surveiller les risques financiers et non financiers.

1   2   3   4   5

9) Le comité accorde une attention suffisante aux opérations avec des apparentés, y compris la description de ces opérations dans les rapports financiers.

1   2   3   4   5

10) Le comité exerce une surveillance appropriée des procédures de dénonciation.

1   2   3   4   5

### Commentaires

### Surveillance des processus de vérification

1) Par ses actions, le comité démontre qu'il assume directement la responsabilité de la nomination, de l'indépendance, de la rémunération et de la surveillance des travaux des vérificateurs externes.

1   2   3   4   5

2) Le comité étudie soigneusement le plan de vérification, la lettre de mission et les résultats de la vérification externe.

1   2   3   4   5

3) Le processus d'approbation préalable des services non liés à la vérification que les vérificateurs externes envisagent de fournir est efficace et renforce l'indépendance des vérificateurs.

1   2   3   4   5

4) Il existe une procédure efficace d'évaluation des compétences, de la performance, de l'efficacité et de l'indépendance des vérificateurs externes.

1   2   3   4   5

Cotes				
1	2	3	4	5
Excellent			Faible	

- |  |   |   |   |   |   |
|--|---|---|---|---|---|
| 5) Le comité étudie soigneusement la lettre de recommandations et les autres communications des vérificateurs externes.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6) Les liens hiérarchiques et les interactions existant entre la Vérification interne et le comité de vérification créent un environnement tel que toute question qui pourrait impliquer la direction sera portée à l'attention du comité. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7) Le comité fait une étude appropriée du plan de travail de la Vérification interne, de ses ressources, de ses capacités, de son indépendance et de son objectivité.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8) Le comité fait une étude appropriée du rapport des vérificateurs internes, de la réaction de la direction et des améliorations qui sont apportées.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9) Le comité de vérification surveille et évalue le rôle et l'efficacité de la fonction de vérification interne dans le contexte global du système de gestion des risques de la société.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10) Les séances privées tenues avec les vérificateurs internes et externes permettent de discuter franchement des questions pertinentes.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

### Commentaires

Cotes				
1	2	3	4	5
Excellent			Faible	

## Amélioration continue

- 1) Le comité de vérification offre à ses nouveaux membres un programme d'orientation efficace.
- 2) Le comité de vérification favorise la formation professionnelle continue de ses membres.
- 3) Il existe un processus d'autoévaluation du comité de vérification, et il est efficace.
- 4) Toutes les questions qui sont soulevées et qui demandent un suivi reçoivent un traitement approprié.

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

### Commentaires

## Évaluation globale

- 1) Quelle cote globale accordez-vous à la performance du comité de vérification?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

## Recommandations

Que peut faire le comité pour améliorer sa performance?

Annexer des pages supplémentaires au besoin.

## Annexe 7 : Évaluation des vérificateurs externes

Nous suggérons que le comité de vérification procède périodiquement, et de façon structurée, à une évaluation du rendement des vérificateurs externes. Une telle évaluation permet d'assurer que les vérificateurs soient attentifs aux besoins de la société et du comité de vérification et entretiennent des relations appropriées avec la haute direction, le comité de vérification et le conseil dans son ensemble.

Dans la présente annexe, nous proposons une évaluation au moyen d'un questionnaire. Puisque ce questionnaire ne dresse pas une liste exhaustive des questions pouvant être posées, nous ne suggérons pas qu'il soit utilisé tel quel, mais qu'il soit adapté aux besoins particuliers de la société.

Dans le cadre de leur évaluation des vérificateurs externes, les membres du comité de vérification doivent se fonder sur leur propre expérience, et demander à la direction et à la Vérification interne de leur communiquer leur propre appréciation.

Une fois que le comité de vérification aura étudié toutes les réponses, il est possible que d'autres sujets de réflexion s'imposent, y compris des questions qui concerneront la performance du comité lui-même ou celle de la direction ou de la Vérification interne.

Les vérificateurs externes devraient être mis au courant des conclusions de cette évaluation, et le comité devrait leur offrir la possibilité d'en discuter.

Le conseiller juridique (interne ou externe) de la société devrait être consulté quant à la façon dont le processus doit être documenté et quant aux informations qui devraient être conservées dans les dossiers du comité de vérification ou de la société.

Voici donc des exemples de questions qui pourraient se poser lorsqu'il s'agit d'évaluer la performance des vérificateurs externes.

## Calibre du cabinet de vérificateurs externes

- Quelle réputation le cabinet de vérificateurs externes a-t-il? Le cabinet est-il actuellement partie à un litige ou l'a-t-il été récemment?
- Quelle réputation le cabinet de vérificateurs externes a-t-il dans le secteur d'activité de la société et quelle position y occupe-t-il? A-t-il l'envergure, les ressources et la couverture géographique nécessaires pour procéder à la vérification de la société?

## Processus de qualité

- Quels processus de contrôle de la qualité sont en application au cabinet de vérificateurs externes? Les facteurs à prendre en compte sont notamment le niveau et la nature des processus de révision de ce cabinet, sa façon d'aborder les questions de vérification et les jugements connexes, ses procédures d'examen indépendant du contrôle de la qualité et sa façon d'aborder les risques.
- Comment les membres clés du personnel de vérification sont-ils rémunérés et évalués? Les méthodes de rémunération et d'évaluation risquent-elles de nuire à l'indépendance des vérificateurs externes?
- Quel procédé le cabinet met-il en œuvre en matière de révision interne des jugements comptables, y compris en ce qui concerne la compréhension des questions clés?
- De quels spécialistes pertinents le cabinet retient-il les services, et de quelle façon ces spécialistes participent-ils au processus de vérification?

## Équipe de vérification

- Les personnes affectées à l'équipe de vérification possèdent-elles l'expertise requise pour effectuer une vérification efficace de la société, y compris une bonne connaissance de son secteur d'activité?
- Les ressources affectées à la mission sont-elles suffisantes?
- L'associé signataire et (ou) d'autres membres expérimentés du cabinet participent-ils au processus de vérification, et le font-ils suffisamment?
- Le cabinet de vérificateurs externes dispose-t-il de plans adéquats pour assurer la relève des membres clés de l'équipe? Ces plans respectent-ils les exigences en matière de rotation des associés et permettent-ils de préserver l'objectivité?

## Communications relatives à la vérification

- Le cabinet de vérificateurs externes informe-t-il en temps voulu le comité de vérification des questions importantes et des développements récents concernant la gestion des risques, la gouvernance d'entreprise, la comptabilité financière ainsi que les risques et les contrôles connexes?
- Les vérificateurs externes discutent-ils des conventions comptables d'importance critique et précisent-ils si un traitement comptable envisagé est prudent ou audacieux?
- Les vérificateurs externes ont-ils librement et régulièrement accès au comité de vérification, et peuvent-ils le faire de façon confidentielle?
- Les vérificateurs externes règlent-ils en temps voulu les questions comptables?
- Les vérificateurs externes sollicitent-ils des commentaires sur la qualité et l'efficacité des services qu'ils rendent?

## Gouvernance et indépendance en matière de vérification

- Le comité de vérification est-il maître des relations avec les vérificateurs externes, ou est-ce la direction qui mène le jeu?
- Les vérificateurs externes disposent-ils de voies de communication libres pour s'entretenir avec le comité de vérification et lui faire rapport?
- Les écarts de vérification non redressés et les faiblesses et déficiences des contrôles internes sont-ils adéquatement signalés?
- Les personnes affectées à la vérification font-elles preuve d'une grande intégrité dans leurs échanges avec le comité de vérification?
- Les vérificateurs externes discutent-ils avec le comité de vérification des processus internes qu'ils appliquent pour assurer leur indépendance?
- La direction a-t-elle, pour les vérificateurs externes, le respect dû à des fournisseurs de services de vérification objectifs et rigoureux?
- L'ampleur et la nature des relations autres que de travail existant entre les vérificateurs externes et la direction sont-elles appropriées?
- Les relations de l'associé responsable de la vérification avec le chef de la direction et le chef des finances sont-elles appropriées?
- Les services non liés à la vérification sont-ils de nature à nuire éventuellement à l'indépendance des vérificateurs externes?

## Étendue de la vérification

- L'étendue de la vérification externe permet-elle de tenir adéquatement compte de tous les risques auxquels la société fait face en matière de présentation de l'information financière? Les facteurs à prendre en compte sont notamment la couverture géographique, les ressources affectées à la mission, l'ampleur des tests de vérification et la nature des rapports de vérification délivrés à chaque emplacement.
- Les vérificateurs externes revoient-ils avec le comité de vérification le plan de vérification et l'étendue de la mission, et en discutent-ils avec lui?
- Des spécialistes de questions telles que la fiscalité, les régimes de retraite et la réglementation interviennent-ils au cours de la mission, et leur participation est-elle suffisante?
- Les opérations clés sont-elles toutes couvertes par la vérification externe?
- Comment les parties de la vérification qui sont effectuées dans d'autres pays sont-elles surveillées? L'efficacité de la vérification est-elle uniforme d'un pays à l'autre?
- Les processus de délivrance des rapports des équipes de vérification des filiales sont-ils efficaces?
- Quelle méthode le cabinet de vérificateurs externes applique-t-il pour obtenir et évaluer les déclarations de la direction?
- Les vérificateurs externes ont-ils établi d'efficaces relations de travail avec la Vérification interne?

## Honoraires des vérificateurs

- Les honoraires des vérificateurs externes sont-ils raisonnables, compte tenu de l'étendue de leur vérification? Comment se comparent-ils aux honoraires de vérification que payent d'autres sociétés de même taille faisant partie du même secteur d'activité? (Des honoraires trop élevés ou trop bas pourraient constituer un sujet de préoccupation.)
- Comment sont traités les écarts entre les honoraires estimatifs et les honoraires réels?
- Est-il procédé à une évaluation des honoraires de vérification et des honoraires non liés à la vérification, pour déterminer s'ils sont adéquats et s'ils correspondent aux services fournis?

## Annexe 8 : Exemples de questions permettant d'identifier et d'apprécier les risques

Au Canada, c'est généralement au comité de vérification que revient la responsabilité première en ce qui concerne les risques financiers et les contrôles qui influent sur les informations à fournir et sur la présentation de l'information financière. Les conseils d'administration procèdent de diverses façons pour déléguer au comité de vérification des pouvoirs en matière de surveillance de la gestion des risques et du cadre de contrôle. Certains conseils demandent au comité de vérification d'assumer de grandes responsabilités de surveillance des risques et d'envisager ces derniers dans une perspective plus large que celle qui correspond à ses responsabilités habituelles à l'égard des seuls risques financiers.

Il est essentiel que le partage des responsabilités entre le conseil d'administration, le comité de vérification et les autres comités du conseil soit parfaitement compris, sans aucune ambiguïté, car il s'agit d'un élément important de la gouvernance d'entreprise. Les administrateurs doivent garder à l'esprit que c'est au conseil que revient la responsabilité globale de la surveillance des risques. Les responsabilités du comité de vérification et des autres comités du conseil doivent être précisées dans leurs mandats respectifs.

Au moins une fois par année, le conseil doit déterminer si la direction, en temps voulu, soumet au conseil et à ses comités des rapports adéquats au sujet des risques financiers et non financiers actuels et éventuels. Il doit aussi déterminer si lui-même et (ou) ses comités reçoivent des informations appropriées quant à la gestion des risques et si ces informations leur parviennent régulièrement et sous une forme qui répond aux besoins des administrateurs. Au besoin, certains comités du conseil doivent discuter de gestion des risques avec les hauts dirigeants et d'autres intéressés : par exemple, le comité de vérification devrait, dans les limites de son mandat, discuter de cette question avec les vérificateurs internes et externes.

Dans la présente annexe, nous énonçons des questions d'ordre général qui peuvent servir pour déterminer le cadre des discussions avec la direction. La liste de questions n'est pas exhaustive; elle doit être adaptée à la situation propre de la société ainsi qu'au point de vue de chaque administrateur (selon qu'il siège au conseil ou à l'un de ses comités, comme le comité de vérification).

Afin de simplifier la préparation des rapports que la direction doit soumettre périodiquement au conseil d'administration ou à un de ses comités (p. ex., le comité de vérification), les questions sont ci-dessous regroupées sous cinq grandes catégories définissant le cadre de gestion des risques.

Cadre de gestion des risques	Évaluation
<p><b>Stratégie de gestion des risques</b> Méthode d'approche de la gestion des risques en fonction de leurs relations avec les stratégies et les objectifs de l'entité</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels sont les risques inhérents à nos stratégies commerciales et à nos objectifs opérationnels?</li> <li>• Comment notre stratégie de gestion des risques est-elle reliée à notre stratégie opérationnelle?</li> <li>• Notre politique de gestion des risques est-elle clairement établie et diffusée dans l'ensemble de l'organisation? Dans l'affirmative, de quelle manière cela est-il fait? Dans la négative, pourquoi cela n'est-il pas fait?</li> <li>• Notre tolérance au risque (niveau de risque que la société est disposée à assumer) est-elle définie clairement? Comment est-elle reliée à nos objectifs?</li> <li>• Comment le point de vue du conseil, en ce qui concerne les risques, est-il diffusé dans l'ensemble de la société et intégré à sa culture?</li> </ul>
<p><b>Structure de gestion des risques</b> Méthode d'approche permettant d'étayer et d'intégrer la stratégie de gestion des risques et les responsabilités en cette matière</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le langage utilisé pour parler de la gestion des risques est-il le même dans l'ensemble de la société? Dans la négative, pourquoi ne l'est-il pas?</li> <li>• La responsabilité de la gestion des risques a-t-elle été établie de façon transparente au niveau de la direction? Dans l'affirmative, de quelle manière cela a-t-il été fait? Dans la négative, pourquoi cela n'a-t-il pas été fait?</li> <li>• Les activités et les responsabilités en matière de gestion des risques sont-elles indiquées dans les descriptions de tâches? Dans la négative, pourquoi ne le sont-elles pas?</li> <li>• De quelle manière notre gestion du rendement et nos mesures incitatives sont-elles reliées à nos pratiques de gestion des risques?</li> </ul>

Cadre de gestion des risques	Évaluation
<p><b>Mesure et contrôle</b> Établissement d'« indicateurs de rendement clés » (« IRC ») et de procédures de mesure et d'amélioration continues du rendement</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les responsables de chacun des risques sont-ils clairement identifiés? Dans l'affirmative, comment le sont-ils? Dans la négative, pourquoi ne le sont-ils pas?</li> <li>• Des systèmes ont-ils été mis en place pour mesurer et surveiller les risques? Dans l'affirmative, lesquels? Dans la négative, pourquoi de tels systèmes n'ont-ils pas été mis en place?</li> <li>• Comment les risques, y compris les irrégularités soupçonnées, sont-ils signalés aux échelons appropriés de la société?</li> <li>• Comment le cadre de gestion des risques est-il relié au cadre global de certification de la société?</li> </ul>
<p><b>« Portefeuilles » de gestion des risques</b> Processus permettant d'identifier, d'évaluer et de classer par catégorie les risques présents dans l'ensemble de l'entité</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un profil de risque complet a-t-il été établi pour la société? Dans la négative, pourquoi ne l'a-t-il pas été?</li> <li>• Est-ce que ce profil de risque identifie et évalue les risques non traditionnels? Dans la négative, pourquoi ne le fait-il pas?</li> <li>• Les relations entre les risques sont-elles clairement définies et comprises?</li> </ul>
	<p><b>Risque opérationnel</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels sont les risques inhérents aux processus sélectionnés en vue de la mise en œuvre des stratégies?</li> <li>• Comment la société s'y prend-elle pour identifier, quantifier et gérer ces risques, compte tenu de sa tolérance au risque?</li> <li>• Comment la société adapte-t-elle ses activités à mesure que ses stratégies et ses processus changent?</li> </ul>
	<p><b>Risque pour la réputation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels risques la mise en œuvre des stratégies de la société présente-t-elle pour son image de marque et pour sa réputation?</li> </ul>

## Cadre de gestion des risques

## Évaluation

### « Portefeuilles » de gestion des risques (suite)

#### Risque lié à la réglementation ou aux contrats

- Quels risques financiers et autres sont liés au respect de la réglementation ou des ententes contractuelles?

#### Risque financier

- Les processus opérationnels mettent-ils indûment en danger les ressources financières?
- La société a-t-elle contracté des obligations exagérées pour soutenir ses processus opérationnels?
- La société réussit-elle à atteindre des objectifs commerciaux mesurables?

#### Risque lié aux technologies de l'information

- Les données, les informations et les connaissances sont-elles fiables, pertinentes et produites ou accessibles en temps utile?
- Les systèmes d'information sont-ils fiables?
- Les systèmes de sécurité de la société tiennent-ils compte du degré d'appui sur les technologies, y compris la stratégie de commerce électronique?

#### Nouveaux risques

- Dans un environnement commercial en constante évolution, des procédés ont-ils été mis en place pour identifier les nouveaux risques? Dans l'affirmative, décrivez-les. Dans la négative, pourquoi de tels procédés n'ont-ils pas été mis en place?
- Quels sont les risques qui peuvent encore surgir? Pensez, entre autres choses, à l'émergence de nouveaux concurrents ou de nouveaux modèles d'affaires, au risque de récession, aux risques liés aux relations d'affaires, à l'externalisation, à la politique ou à la criminalité, aux risques financiers découlant des activités de spéculateurs malhonnêtes et aux autres risques liés à des crises ou à des catastrophes.

Cadre de gestion des risques	Évaluation
<p><b>Optimisation</b> Réalisation d'un équilibre entre les risques éventuels et les occasions d'affaires, compte tenu de la tolérance au risque de l'entité</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La méthode d'approche de la gestion des risques tient-elle compte de la recherche systématique de nouveaux marchés, d'occasions de partenariats et d'autres stratégies d'optimisation? Dans l'affirmative, de quelle manière cela est-il fait? Dans la négative, pourquoi cela ne s'est-il pas fait?</li> <li>• Les risques sont-ils toujours pris en compte lorsque les processus d'affaires sont améliorés? Dans l'affirmative, de quelle manière cela est-il fait? Dans la négative, pourquoi cela ne s'est-il pas fait?</li> </ul>

# Annexe 9 : Signaux d'alarme

Chaque société est différente. C'est pourquoi chaque conseil d'administration doit élaborer et tenir à jour sa propre liste de signaux d'alarme. Si certains signaux sont d'ordre général, d'autres se rapportent spécifiquement aux circonstances propres de l'entité et à son environnement. Dans la présente annexe, nous décrivons certains des signaux d'alarme que les comités de vérification doivent connaître.

## Questions financières

### Comptabilité

- Détérioration au chapitre du recouvrement et (ou) de la qualité des débiteurs
- Augmentation des stocks par rapport aux ventes
- Pénuries de matières premières ou de stocks – ces pénuries peuvent entraîner des retards dans la livraison des commandes et être des indices d'un recul des marchés d'approvisionnement ou de retards dans le paiement des créanciers
- Augmentation des sommes dues aux créanciers
- Fréquents reports des dépenses en immobilisations
- Constatation des produits avant la conclusion des ventes correspondantes
- Diminution importante du chiffre d'affaires et de la part de marché
- Opérations de dernière minute entraînant une forte augmentation des produits d'exploitation
- Détérioration des ratios clés

### Exploitation

- Rémunération au rendement excessive ou inappropriée
- Volume anormalement élevé d'opérations entre apparentés
- Complexité excessive des opérations et de la structure organisationnelle
- Sensibilité aux fluctuations des taux d'intérêt et de change
- Informations insuffisantes ou présentées trop tard au sujet de la performance financière
- Examen et analyse inadéquats des prévisions par rapport aux chiffres réels

- Importance excessive accordée au maintien des tendances et à l'atteinte des prévisions
- Détérioration du rendement de projets à long terme
- Hésitation à abandonner une entreprise non rentable
- Nouveaux projets majeurs « hors contrôle » : retards, importants dépassements de budget, profit nul
- Ralentissement marqué ou recul des principaux marchés de l'entité
- Résultats démesurément élevés dans le contexte sectoriel et économique
- Pertes récurrentes
- Problème prévu au chapitre de la dette ou des liquidités
- Non-respect de clauses restrictives d'une convention d'emprunt
- Détérioration des relations avec les prêteurs de l'organisation

#### Environnement externe

- Chute du cours de l'action
- Enquêtes actuelles ou passées d'autorités de réglementation
- Attentes irréalistes des analystes financiers quant aux résultats
- Réaction défavorable des médias relativement au rendement et aux produits de l'entité

#### Conseil d'administration et direction

- Caractère inapproprié du « ton donné par la direction »
- Manque de conformité au code d'éthique ou de déontologie
- Absence de planification de la relève ou mauvaise planification
- Changements organisationnels fréquents
- Conseil d'administration trouvant difficile de prendre des décisions
- Membres du conseil qui posent trop peu de questions et font trop peu enquête
- Manque d'harmonie ou de respect entre les membres du conseil
- Nombre insuffisant de comités du conseil
- Accès au conseil d'administration uniquement par l'intermédiaire du chef de la direction

- Président et chef de la direction dominant les réunions du conseil et prenant des décisions sans d'abord consulter le conseil
- Mauvaises relations entre les administrateurs et la haute direction
- Complaisance des membres de la direction ou du conseil
- Démission de membres clés de la direction ou du conseil
- Direction autocratique ou inexpérimentée
- Surveillance insuffisante de la direction
- Retards dans la présentation de l'information, surtout lorsqu'elle concerne des problèmes; mauvaises nouvelles non communiquées aux échelons supérieurs

### Vérification

- Rapports de vérification et lettres de recommandations indiquant un nombre croissant de problèmes au chapitre des contrôles et de sujets de désaccord
- Changement de vérificateurs externes en raison de désaccords au sujet de questions de comptabilité ou de présentation de l'information financière
- Limitations des travaux de la Vérification interne
- Application de principes et conventions comptables très audacieux ou différents de la norme suivie dans le secteur d'activité
- Rapports délivrés en retard et réponses tardives aux demandes de renseignements du comité de vérification
- Impossibilité pour le comité de vérification de rencontrer les vérificateurs externes et internes sans la présence de la direction

### Autres signaux d'alarme

- Détérioration du moral des employés
- Fort taux de roulement du personnel
- Modifications stratégiques importantes dans le contexte d'exploitation de l'organisation
- Exposition aux risques liés aux progrès technologiques rapides
- Plaintes fréquentes des clients relativement à la qualité des biens ou des services

- Absence de politique de gestion du capital intellectuel
- Insuffisance du contrôle de l'élimination des matières polluantes
- Rendement moins qu'adéquat des principaux fournisseurs, dans le cas des services externalisés
- Examen inadéquat du respect des exigences réglementaires ou législatives
- Compréhension insuffisante des marchés étrangers

Le comité de vérification doit également prendre en compte la sensibilité passée de l'entité aux signaux susmentionnés, puisque cette information peut être utile lorsqu'il s'agit d'évaluer l'incidence probable de toute récurrence de ces événements.

# Annexe 10 : Différences entre une mission de vérification et une mission d'examen intermédiaire

## Vérification des états financiers

Une mission de vérification des états financiers vise à permettre d'exprimer, à l'intention des actionnaires, une opinion externe indépendante quant à la question de savoir si les états financiers, pris dans leur ensemble, donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de la société, des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie selon les principes comptables généralement reconnus (« PCGR »).

Au Canada, la réglementation oblige les sociétés ouvertes à faire vérifier leurs états financiers annuels par des vérificateurs externes.

Pour former leur opinion sur les états financiers, les vérificateurs :

- effectuent leur vérification conformément aux normes de vérification généralement reconnues (« NVGR »), qui sont définies par l'Institut Canadien des Comptables Agréés (« ICCA »);
- mettent en œuvre des procédés et effectuent des sondages pour obtenir l'assurance raisonnable que les informations financières produites par les systèmes de comptabilité et de présentation de l'information sont fiables et constituent une base suffisante pour la préparation des états financiers. Les vérificateurs évaluent également les conventions comptables suivies, afin de déterminer si elles sont conformes aux principes comptables généralement reconnus du Canada (« PCGR canadiens »), ainsi que les estimations importantes faites par la direction.

L'assurance absolue ne peut être atteinte en vérification, en raison de l'existence de facteurs tels que le recours au jugement, l'utilisation des sondages et les limitations inhérentes à tout système de comptabilité et de contrôle interne, et en raison du fait que, en grande partie, les éléments probants que peuvent obtenir les vérificateurs externes sont de nature convaincante, plutôt que concluante.

- Il se peut que, lorsqu'ils vérifient et testent les systèmes de comptabilité et de présentation de l'information d'une société, les vérificateurs décèlent des faiblesses des contrôles ou des processus opérationnels, qu'ils signalent alors à la direction et au comité de vérification. Toutefois :

- une vérification externe ne couvre que les états financiers dans leur ensemble, et non des postes précis;
- la vérification suppose l'exécution de sondages, puisqu'il est impossible de vérifier toutes les opérations comptables;
- par conséquent, une vérification externe ne peut pas révéler toutes les faiblesses importantes des contrôles d'une société, notamment les faiblesses des contrôles visant à prévenir ou à détecter la fraude ou les détournements d'actifs.

Il est donc capital que le comité de vérification n'ait pas à s'appuyer uniquement sur les vérificateurs externes pour prendre la mesure de tels problèmes, mais plutôt que la société établisse des systèmes de contrôle, des processus d'information et des mécanismes d'examen appropriés.

De plus, les vérificateurs doivent déterminer si les informations pertinentes sont adéquatement présentées dans les états financiers.

Il est important de souligner qu'une vérification d'états financiers :

- n'est pas une vérification détaillée de tous les montants figurant dans les états financiers;
- n'aboutit pas à la délivrance d'une opinion sur les postes particuliers des états financiers (p. ex., débiteurs, stocks ou dette à long terme), mais d'une opinion sur les états financiers dans leur ensemble;
- n'est pas une attestation des états financiers;
- n'aboutit pas à l'expression d'une garantie quant aux états financiers ou à la santé financière d'une société;
- ne donne pas l'assurance absolue que les états financiers sont exempts d'erreurs ou d'inexactitudes.

## Mission d'examen des états financiers intermédiaires

Dans l'exercice de son rôle de surveillance des vérificateurs externes, le comité de vérification doit être au courant d'un autre type de mission qui peut être confiée aux vérificateurs externes : l'examen des états financiers intermédiaires non vérifiés d'une société, qu'on appelle communément « examen intermédiaire ».

L'examen intermédiaire vise à permettre aux vérificateurs de soumettre au comité de vérification un rapport dans lequel ils déclarent s'ils ont connaissance de quelque modification importante qu'il serait nécessaire d'apporter aux états financiers pour qu'ils soient conformes aux PCGR. Un rapport d'examen intermédiaire ne permet d'exprimer qu'une assurance de forme négative quant à la question de savoir si les états financiers ont été préparés conformément aux PCGR.

Aucune exigence réglementaire n'oblige les sociétés ouvertes canadiennes à faire examiner leurs états financiers intermédiaires par leurs vérificateurs, mais si elles ne le font pas, elles doivent ajouter à leurs états financiers intermédiaires une mention indiquant qu'ils n'ont pas été examinés. Si les vérificateurs procèdent à l'examen, ils adressent normalement leur rapport au comité de vérification, auquel ils en restreignent l'utilisation.

Dans le cas d'un examen des états financiers intermédiaires :

- ce sont les vérificateurs de la société qui font l'examen, non pas parce que l'examen constitue une mission de vérification, mais parce que les normes de la profession exigent qu'un tel examen soit effectué uniquement par les vérificateurs externes de la société, puisqu'il exige une connaissance de la société que seuls les vérificateurs peuvent posséder;
- l'examen est effectué conformément aux normes généralement reconnues pour un examen d'états financiers intermédiaires, qui sont définies par l'ICCA;
- l'examen consiste principalement à appliquer des procédés analytiques aux données financières ainsi qu'à prendre des renseignements auprès de la direction et à discuter avec elle. L'étendue d'un examen intermédiaire est considérablement moindre que celle d'une vérification, étant donné que, par exemple, l'examen ne comporte pas l'application de procédés aux systèmes de comptabilité ou de présentation de l'information ou aux contrôles internes, l'exécution de sondages à l'égard des données ou l'obtention d'éléments probants auprès de tiers.

## Comparaison : mission de vérification et mission d'examen intermédiaire

Voici les principales différences entre une mission de vérification et une mission d'examen intermédiaire.

	Vérification	Examen intermédiaire
<b>Niveau d'assurance</b>	Élevé	Beaucoup moins élevé
<b>Type de rapport</b>	Assurance positive Les états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de la société ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie selon les PCGR.	Assurance négative Les vérificateurs n'ont pris connaissance d'aucune modification importante qu'il serait nécessaire d'apporter aux états financiers pour qu'ils soient conformes aux PCGR.
<b>Étendue des travaux</b>	Grande	Très faible
<b>Type de travaux</b>	Détaillés – évaluation des contrôles internes, sondages et obtention d'éléments probants auprès de tiers.	Se limitent généralement à des prises de renseignements auprès de la direction et à l'application de procédés analytiques aux données financières.
<b>Risque de non-détection des erreurs ou des inexactitudes</b>	Faible	Élevé
<b>Destinataire(s) du rapport</b>	Actionnaires	Comité de vérification

## Annexe 11 : Séance privée avec les vérificateurs

La plupart des comités de vérification souhaitent rencontrer les vérificateurs externes à l'occasion d'une séance privée à laquelle la direction n'assiste pas. Ainsi, ils peuvent poser aux vérificateurs des questions à propos de sujets dont il se pourrait que la mission de vérification n'ait pas spécifiquement traité. Une séance privée permet aussi aux vérificateurs de formuler à l'intention du comité de vérification des commentaires francs, souvent confidentiels, sur ces sujets.

Les séances privées ont habituellement lieu à la fin de la réunion du comité de vérification.

Normalement, seules quelques rares questions sont alors abordées. Toutes les questions importantes concernant la présentation de l'information financière devraient déjà avoir été examinées de manière franche et rigoureuse par la direction, le comité de vérification et les vérificateurs, au cours de la réunion du comité de vérification. Si les membres du comité ne sont pas satisfaits des réponses reçues pendant la réunion ou s'ils estiment que les interventions des vérificateurs laissent transparaître un malaise ou trop de retenue, ils peuvent profiter de la séance privée pour aller au fond des choses. Toutefois, les questions abordées en privé doivent déjà avoir été pleinement débattues au cours de la réunion officielle du comité; par conséquent, elles ne devraient généralement pas faire l'objet d'un nouveau débat.

La séance privée doit plutôt mettre l'accent sur les domaines dans lesquels les vérificateurs peuvent donner au comité de vérification, de façon franche, des commentaires additionnels et souvent confidentiels à propos d'autres questions. Elle offre aussi au comité de vérification l'occasion d'avoir des discussions franches et ouvertes à propos de ces questions. De plus, puisqu'il est possible que le comité de vérification connaisse mieux ces questions que les vérificateurs externes, la séance privée lui permet d'en discuter avec eux. Dans l'ensemble, les séances privées peuvent contribuer beaucoup à l'établissement de relations de confiance et de respect entre le comité de vérification et les vérificateurs.

Les questions abordées lors des séances privées tournent souvent autour de l'un ou l'autre des éléments suivants :

- attitudes** – attitudes de la direction à l'égard de la présentation de l'information financière, du contrôle interne et des contrôles régissant les informations à fournir;
- ressources** – adéquation des ressources humaines et autres affectées à la gestion financière et à la fonction de vérification interne;
- relations** – nature des relations entre les vérificateurs externes, la direction et la Vérification interne;
- autres sujets** – autres sujets de préoccupation pour le comité de vérification ou les vérificateurs.

Dans la présente annexe, nous proposons des exemples de questions. La liste n'est pas exhaustive. Elle vise à stimuler la réflexion quant aux types de questions pouvant être posées aux vérificateurs. En plus d'aborder les questions correspondant aux préoccupations actuelles, chaque séance privée devrait ordinairement n'aborder qu'un nombre limité de sujets, qui pourraient varier d'une séance à l'autre.

### Attitudes

- Que pensez-vous du « ton donné par la direction »?
  - Que pensez-vous du sens de l'éthique, des valeurs et de l'intégrité de la direction?
- Selon vous, quelles sont les raisons pour lesquelles la direction n'a pas redressé les écarts de vérification?
  - La direction fait-elle des plans pour redresser ces écarts dans l'avenir?
  - Pour ce qui est des écarts redressés, la direction était-elle pleinement d'accord avec les redressements?
- Quelle est votre évaluation de la qualité de la présentation de l'information financière de la société, de ses rapports de gestion et de ses communiqués de presse?
  - Comment l'attitude de la société se compare-t-elle à celle des autres en matière de présentation de l'information financière?

- La direction ou le personnel d'exploitation sont-ils exagérément poussés à atteindre des objectifs financiers, notamment en ce qui concerne le chiffre d'affaires ou la rentabilité?
  - Des pressions excessives sont-elles exercées pour que la société se conforme aux attentes irréalistes ou trop ambitieuses des analystes ou d'autres parties?
- Que pensez-vous de l'attitude de la direction sur les sujets suivants :
  - les contrôles et procédures de communication de l'information?
  - les systèmes et procédures de contrôle interne?

## Ressources

- Le personnel du Service de comptabilité et du Service de vérification interne est-il suffisant?
  - Ce personnel possède-t-il des connaissances et une expérience suffisantes pour être en mesure de traiter les opérations auxquelles se livre l'organisation?
  - Les membres du personnel possèdent-ils les compétences requises pour leurs fonctions respectives? Avez-vous des préoccupations à ce sujet?
- Par le passé, la direction a-t-elle réagi adéquatement à vos recommandations?
- La Vérification interne devrait-elle avoir des activités dans d'autres domaines que ceux dont elle s'occupe actuellement?
- Si la société ne s'est pas dotée d'une fonction de vérification interne, dans quelle mesure croyez-vous qu'elle devrait le faire?

## Relations

- Avez-vous obtenu la pleine coopération de tous pendant la mission de vérification? Avez-vous reçu des réponses complètes et honnêtes à toutes vos questions?
  - Pensez-vous que des informations vous ont été cachées?
- La direction s'est-elle montrée avenante, ouverte et franche dans ses échanges avec vous?
- Que pensez-vous de vos relations avec le personnel de gestion financière? Avec la Vérification interne? Avec le chef de la direction? Avec le chef des finances?

- Quelle était la nature des consultations auprès d'autres comptables ou d'autres vérificateurs?

### Autres sujets

- Avez-vous obtenu en temps voulu tout ce que vous aviez demandé?
  - Avez-vous eu suffisamment de temps pour mettre en œuvre tous vos procédés de vérification?
  - Les honoraires de vérification sont-ils appropriés?
- À quel domaine avez-vous consacré la plus grande partie du temps prévu pour la vérification?
- Quelle est la question la plus complexe qui se soit posée pendant la mission et dont il n'aurait pas été discuté au cours de la réunion du comité de vérification?
- Quels sont les deux ou trois problèmes dont vous avez discuté le plus longuement avec la direction?

## Index

- Actes illégaux**  
*voir* Fraude  
risques financiers, 50-51
- Attentes en matière de résultats**  
indicateurs de risque, 37, 46-47
- Autoévaluation**  
*voir* Évaluation de la performance
- Autorités canadiennes en valeurs mobilières**  
*voir* Réglementation
- BAIIA**  
gestion des résultats, 38
- Blue Ribbon Committee 1999 (É.-U.)**  
comités de vérification, 82
- Chef de la direction / des finances**  
*voir* Direction
- Code de déontologie, 45**
- Comité de l'information, 33**
- Comité de vérification**  
*voir aussi les rubriques particulières sous* Réunions et Composition du comité  
composition, 10-15
- efficacité**  
acceptation de responsabilités accrues, 9, 44, 54  
évaluation, 10, 24-26  
exemple d'autoévaluation, 101-107  
identification des problèmes éventuels, 48-49  
indépendance, 11  
principes directeurs, 2, 76-82  
processus de surveillance, 80  
réunions, 20-23,  
tenue à jour, 18, 34  
principes directeurs, 2, 76-82  
responsabilités  
*voir* Jalons importants  
actes illégaux, 50-51  
besoins propres de l'organisation, 77  
contrôle interne, 53  
contrôles et procédures de communication de l'information, 28, 31-34  
cycle de vérification, 62-65  
dénonciation, 55-56  
embauche de conseillers indépendants, 17  
évolution au Canada, 82-84  
fiducies de revenu, 39  
gestion des résultats, 35-38, 65  
gestion des risques, 42-45  
informations à fournir, 13, 24  
mandat, 8-9, 44, 85-94
- obligation d'information sur le marché secondaire, 5, 37, 39-40**  
présentation de l'information financière, 28  
résolution des désaccords entre la direction et les vérificateurs externes, 31  
risque de fraude, 50-51  
risques financiers, 42, 46-53  
surveillance de la vérification externe, 57-66, 81  
surveillance de la vérification interne, 66-69  
ressources du comité, 16, 17-18, 21, 32  
réunions, 20-23, 125-128
- Comité mixte sur la gouvernance d'entreprise (2001)**  
comités de vérification, 82
- Comité Saucier (2001)**  
comité de vérification, 82
- Commission des valeurs mobilières de l'Ontario**  
règles visant à promouvoir la confiance des investisseurs (2004), 83
- Commission McDonald**  
comités de vérification, 82
- Committee of Sponsoring Organizations de la Treadway Commission**  
*voir* COSO

**Communications**

*voir* Informations à fournir

**Compétences financières**

membres du comité de vérification, 12-14

**Conseil d'administration**

comité de vérification

- approbation du mandat, 9
- compétences financières, 12
- évaluation de la performance du comité, 11
- évaluation de l'efficacité, 25
- indépendance des administrateurs, 11
- intervention possible d'administrateurs, 21-22
- nomination des membres, 10
- rapports au conseil, 24, 54
- rémunération des administrateurs, 16

comités du conseil

responsabilités déléguées, 8, 44

gestion des risques

- exemples de questions, 113-116
- responsabilités, 42, 44, 113
- ton donné par la direction, 45

principes directeurs

communication des informations au public, 32

responsabilités

*voir* Conseil d'administration – comité de vérification, *ci-avant*

contrôle interne, 53

évaluation de la performance personnelle des administrateurs, 25

surveillance des risques, 42-46, 113-116

ton donné par la direction, 45

**Constataion des produits**

- communications des vérificateurs externes, 64
- gestion des résultats, 38

**Contrôle interne**

- cadre du COSO, 53
- communications des vérificateurs externes, 64
- composantes, 53
- contrôle interne à l'égard de l'information financière, 5, 55
- obligation d'attestation par la direction, 5, 55
- surveillance par le comité de vérification, 46, 53

**Conventions comptables**

- autres traitements comptables possibles, 30
- capitalisation et report des charges, 38
- choix, sélection, 30
- constatation des produits, 38
- conviction des vérificateurs externes, 30, 64
- évaluation par le comité de vérification, 12, 30

gestion des résultats, 37

IFRS, 34

importance relative, 37

nature, 29

opérations inhabituelles, 31

qualité, 30

questions pour le comité de vérification, 30

**COSO**

composantes du contrôle interne, 53

**Déclaration fausse ou trompeuse, 38, 40**

**Dénonciation**

- politiques et procédures, 51, 54-56
- questions pour le comité de vérification, 56
- surveillance par le comité de vérification, 51, 55

**Direction**

- attestation
- contrôles et procédures de communication de l'information, 33
- comité de vérification – relations, 32, 54

- contrôle interne à l'égard de  
l'information financière, 5, 54
- direction autocratique  
indicateurs de risque, 50-53
- évaluation du risque de fraude, 50
- parti pris dans la présentation de  
l'information financière, 36
- président du comité de  
vérification – relations, 15
- rapport aux administrateurs  
gestion des risques, 47
- rémunération  
incidence possible sur la  
présentation de l'information  
financière, 28, 37
- responsabilités  
efficacité des systèmes de  
contrôle interne, 55  
gestion des risques, 42-46  
présentation de l'information  
financière, 29
- vérificateurs externes  
déclarations à leur faire, 63, 65  
désaccords, 31
- Direction autocratique**  
indicateurs de risque, 50-53
- Discussions en privé**  
comité de vérification, 22-23  
questions pour les vérificateurs  
externes, 125-128
- Écarts de vérification**  
attentes du comité de vérification,  
31-32  
examen par le comité de  
vérification, 31, 63
- Efficacité**  
*voir* Comité de vérification –  
efficacité
- Encaisse distribuable**  
fiducies de revenu, 39
- Entités du secteur public**  
comité de vérification, 1  
Conseil du Trésor du Canada,  
*Lignes directrices à l'intention  
des comités de vérification  
des sociétés d'État et  
autres entreprises  
publiques (2003)*, 5, 82  
risques financiers, 47
- États financiers intermédiaires**  
*voir* Examen d'états financiers  
intermédiaires
- Évaluation de la performance**  
des membres, par le président du  
comité, 25  
des vérificateurs externes, par le  
comité de vérification, 66  
du comité de vérification, par le  
conseil, 25
- efficacité du comité, 25
- exemple d'autoévaluation du  
comité, 101-107
- exemple d'évaluation des  
vérificateurs externes, 108-111
- Examen d'états financiers  
intermédiaires**  
comparaison avec une vérification  
d'états financiers, 121-124  
obligations d'information des  
émetteurs, 29
- Expert financier**  
exigences de la SEC, 13-14
- Fiducies de revenu**  
comités de vérification, 39  
encaisse distribuable, 39  
présentation de l'information  
financière, 39
- Fraude**  
dénonciation – politiques et  
procédures, 51  
enquête indépendante, 51  
plan de réaction, 51  
risques financiers, 50-51  
sensibilisation du personnel, 51  
surveillance du risque par le  
comité de vérification, 50-51  
symptômes éventuels, 50-53

### Gestion des résultats

- constatation des produits, 38
- conventions comptables, 36-37
- écarts de vérification, 65
- jugements et estimations comptables, 36-37
- parti pris de la direction, 36
- point de vue des vérificateurs externes, 37
- problèmes comptables, 37-39
- responsabilités du comité de vérification, 35-39, 65-66
- surveillance de la présentation de l'information financière, 35-39

### Gestion des risques

- code de déontologie, 45
- exemples de questions, 112-116
- incidences sur la présentation de l'information financière, 43
- rapports de la direction aux administrateurs, 47
- responsabilités de la direction, 42-45
- responsabilités du comité de vérification, 42-45, 112
- responsabilités du conseil d'administration, 42-45, 112
- signaux d'alarme, 47-48, 117-120
- ton donné par la direction, 45

### Haute direction

- voir* Direction

### IFRS, 34

#### Importance relative

- gestion des résultats, 37
- intégrité de l'information financière, 37
- rajustements, 37
- vérification externe – processus, 37, 62-63

#### Indépendance

- composition du comité de vérification, 11-12
- efficacité du comité de vérification, 11
- vérificateurs externes, 59-62
- vérification interne, 68

#### Information continue

- voir* Information à fournir

#### Information financière

- voir* Présentation de l'information financière

#### Informations à fournir

- comité, 33
- comité de vérification
  - information dans la notice annuelle, 8, 13, 24, 87
  - recommandations non acceptées par le conseil, 24, 59
- responsabilités, 33

#### contrôles et procédures

- attestation par la direction, 33
- surveillance par le comité de vérification, 31-34
- informations exhaustives, claires et transparentes, 32
- mandat du comité de vérification, 8, 24
- politiques de l'entité, 33
- vérificateurs externes
  - absence d'examen des états financiers intermédiaires, 29
  - encaisse distribuable des fiducies de revenu, 39
  - honoraires, 24
  - modifications des informations à fournir, 31
  - opérations inhabituelles, 31
  - responsabilité civile sur le marché secondaire, 39-40
  - services non liés à la vérification, 24

#### Instructions générales

- voir* Réglementation

#### Intégrité

- code de déontologie, 45
- composition du comité de vérification, 14
- environnement de contrôle interne, 53
- influence du comité de vérification, 37, 78-79

présentation de l'information  
financière, 28, 37, 54, 76, 79  
surveillance par le comité de  
vérification, 46  
ton donné par la direction, 45, 79

### Jalons importants

évolution des responsabilités des  
comités de vérification au  
Canada, 82-84

### Jugements et estimations comptables

conviction des vérificateurs  
externes, 30, 56  
degré d'audace ou de prudence,  
30  
évaluation par le comité de  
vérification, 30, 36, 63  
gestion des résultats, 37  
hypothèses sous-jacentes de la  
direction, 30, 36  
importance relative, 37  
modification des estimations,  
36, 38  
opérations inhabituelles, 31  
parti pris de la direction, 36  
présentation de l'information, 36  
questions pour le comité de  
vérification, 30

### Loi 198 de l'Ontario

*voir* Responsabilité civile sur le  
marché secondaire

### Mandat

*voir aussi* Comité de vérification  
*et* Vérification interne  
efficacité du comité, 9  
exemple, 85-94  
informations à fournir, 8, 24  
rôle et responsabilités du comité,  
8-10, 44

### Membres du comité de vérification

compétences financières, 12-13  
durée du mandat, 10, 26  
évaluation de la performance,  
25-26  
expert financier, 13-14  
indépendance, 12  
informations à fournir, 24  
intégrité, 14  
nombre, 10  
orientation des nouveaux  
membres, 17  
perfectionnement professionnel  
continu, 18, 34  
président, *voir* Président du  
comité de vérification  
qualités personnelles et  
professionnelles, 14, 78  
rémunération, 16  
rotation, 10, 16

### Mesures non conformes aux PCGR, 38

### Opérations inhabituelles

clarté des informations fournies, 30  
communications des vérificateurs  
externes, 64  
conventions, jugements et  
estimations comptables, 30  
évaluation par le comité de  
vérification, 30, 65  
questions pour le comité de  
vérification, 31

### Opérations transfrontalières

expertise du comité de  
vérification, 13  
risques financiers, 52  
vérificateurs externes, 63

### Ordre du jour

cadre de planification, 98-100  
dépistage précoce des  
problèmes, 23, 35, 62  
élaboration, 9, 20-21  
plan de travail annuel, 9  
ressources du comité, 21  
sujets d'étude éventuels, 95-97

### Organismes sans but lucratif

comité de vérification, 1

### Performance

*voir* Évaluation de la performance

### Plan de travail annuel

*voir* Réunions *et* Ordre du jour

### Présentation de l'information financière

évaluation par le comité de vérification  
 questions clés, 29-32  
 exhaustivité, clarté, transparence, 32  
 fiducies de revenu  
     encaisse distribuable, 39  
     gestion des résultats, 35-38  
 IFRS, 34  
 mesures non conformes aux PCGR, 39  
 nouveaux développements, 34-35  
 responsabilités de la direction, 29

### Présentation inexacte des faits

*voir* Déclaration fausse ou trompeuse

### Président du comité de vérification

qualités personnelles, 15  
 relations avec les vérificateurs externes, 15, 23, 58, 62  
 relations avec les vérificateurs internes, 15, 23  
 relations clés, 15, 22, 23  
 responsabilités, 20-26, 33-34, 101  
 rôle, 15

### Principes comptables généralement reconnus (PCGR)

états financiers, 29

mesures non conformes aux PCGR  
     encaisse distribuable, 38-39  
 nature, 36  
 point de vue des vérificateurs externes, 30  
 surveillance de la présentation de l'information financière, 35-39

### Principes directeurs à l'usage du comité de vérification, 2, 76-81

#### Procès-verbaux

réunions du comité de vérification, 24

#### Qualités personnelles

membres du comité de vérification, 14, 78  
 président du comité de vérification, 15

#### Questions pour le comité de vérification

conventions, jugements et estimations comptables, 30  
 dénonciation – procédures, 55-56  
 évaluation des vérificateurs externes, 108-111  
 fonction Vérification interne, 68-69  
 gestion des risques, 112-116  
 opérations inhabituelles, 31  
 problèmes actuels et nouveaux, 48-49

séance privée avec les vérificateurs externes, 125-128  
 structures d'entreprise complexes, 52

### Rapport Dey (1994)

comités de vérification, 82

### Réglementation

Instruction générale 51-201, *Lignes directrices en matière de communication de l'information*, 28  
*Instruction générale 58-201 relative à la gouvernance*, 5, 83  
*Règlement 51-102 sur les obligations d'information continue*, 29  
*Règlement 52-109 sur l'attestation de l'information présentée dans les documents annuels et intermédiaires des émetteurs*, 5, 33, 55  
*Règlement 52-110 sur le comité de vérification*, 5, 8, 10, 11, 24, 28, 31, 32, 55, 83  
*Règlement 58-101 sur l'information concernant les pratiques en matière de gouvernance*, 5, 83

**Relations**

- comité de vérification, direction et vérificateurs externes, 30
- direction et autorités de réglementation, 47-48
- président du comité de vérification, 15, 23, 58
- vérificateurs externes et comité de vérification, 23, 58, 62
- vérificateurs externes et direction, 59
- vérificateurs externes et internes, 68

**Rémunération**

- membres de la direction
  - incidence possible sur l'information financière, 28, 37
- membres du comité de vérification, 16
- vérificateurs externes, 59

**Réorganisation**

- voir* Structures d'entreprise complexes

**Responsabilité civile sur le marché secondaire**

- calendrier des réunions du comité de vérification, 21
- documents essentiels, 40
- manquement aux obligations d'information continue, 40
- moyens de défense, 40
- responsabilités du comité de vérification, 5, 8, 37, 39-40, 84

**Responsabilités**

- voir* Comité de vérification, Président du comité de vérification, Conseil d'administration et Direction

**Ressources nécessaires au comité de vérification**

- direction, 32
- embauche de conseillers indépendants, 17
- perfectionnement continu, 18
- rémunération, 16
- services administratifs, 16, 21
- vérificateurs externes, 31-32

**Réunions**

- à huis clos, ou séances privées
  - comité de vérification, 22-23
  - questions pour les vérificateurs externes, 125-128
  - vérification interne, 22
- choix du moment et durée, 21
- efficacité du comité de vérification, 20-23
- fréquence, 21
- invités, 22
- ordres du jour détaillés
  - cadre de planification, 98-100
  - élaboration, 9
  - mandat du comité, 20
  - sujets d'étude éventuels, 95-97

## plan de travail annuel

- élaboration, 9, 20
- sujets d'étude éventuels, 95-97
- procès-verbaux, 24

**Risques financiers**

- actes illégaux, 50-51
- dénonciation, 55-56
- externalisation, 52
- fraude, 50-51
- fusions, acquisitions, restructurations, 52
- gestion des résultats, 35-39
- indicateurs de risque, 47
- opérations transfrontalières, 50, 52
- plan de vérification externe, 62-63
- problèmes nouveaux, 48-49
- rationalisation, 52
- risques liés au secteur d'activité, 46
- secteurs d'activité réglementés, 47
- signaux d'alarme, 117-120
- société de capital de risque, 51
- sociétés émergentes, 51
- sociétés fermées, 52
- structures d'entreprise complexes, 52

**Risques liés au secteur d'activité, 47****Sarbanes-Oxley Act**

- comité de vérification, 83

### Séances privées

voir Réunions

### Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

*Lignes directrices à l'intention des comités de vérification des sociétés d'État et autres entreprises publiques, 5, 82*

### Secteurs d'activité réglementés

risques financiers, 47

### Services non liés à la vérification

communication des vérificateurs externes au comité de vérification, 60  
 informations à fournir, 24  
 politique du comité de vérification, 61

### Société de capital de risque

mandat du comité de vérification, 9  
 risques financiers, 51

### Société d'État

voir Entités du secteur public

### Sociétés émergentes

risques financiers, 51

### Sociétés fermées

comité de vérification, 1  
 mandat du comité de vérification, 9  
 risques financiers, 51-53

### Structures d'entreprise complexes

questions pour le comité de vérification, 52  
 risques financiers, 52

### Ton donné par la direction

comité de vérification, 45, 46, 79  
 direction autocratique, 51-52  
 indicateurs de risque, 49-53  
 infrastructure d'intégrité, 45

### Vérificateurs externes

comité de vérification – relations, 23, 31-32, 58, 60-65, 81  
 communications obligatoires au comité de vérification, 60, 64  
 conventions, jugements et estimations comptables, 30, 64  
 cycle de vérification, 62-65  
 déclarations de la direction, 63, 65  
 démission, 59  
 désaccords avec la direction, 31  
 destitution, 58  
 écarts de vérification, 31  
 embauche d'anciens employés  
     politique de la société, 61  
 évaluation par le comité de vérification  
     exemples de questions, 108-111  
     processus, 65-66  
 examen intermédiaire, 29, 123-124

gestion des résultats, 37-38

indépendance, 59-62

lettre de recommandations, 65

nomination, 58

nomination renouvelée, 58

président du comité de vérification – relations, 15, 23, 62

recommandations des vérificateurs

ajustements consécutifs à la vérification et modification d'informations à fournir, 31

recommandations non acceptées par le conseil, 24, 59

rémunération, 24, 59

séances privées avec le comité de vérification

exemples de questions, 125-128

réunions du comité, 22

services non liés à la vérification, 24, 60

vérification des états financiers, 121-122, 124

### Vérification d'états financiers

communications obligatoires des vérificateurs externes, 60, 64

comparaison avec un examen d'états financiers intermédiaires, 121-124

cycle de vérification, 62-65

fins visées, 121-122

importance relative, 37

## Vérification interne

- établissement d'une fonction
  - Vérification interne
    - détermination de la nécessité, 66
- évaluation de la performance par
  - le comité de vérification, 69
- évaluation de l'efficacité, 69
- indépendance, 68
- mandat, 67
- président du comité de
  - vérification – relations, 15, 23
- questions pour le comité de
  - vérification, 69
- ressources requises, 67
- réunions du comité de
  - vérification, 22
- surveillance par le comité de
  - vérification, 66

## Au sujet de l'Institut des comités de vérification

Compte tenu de l'importance que KPMG accorde aux comités de vérification, le cabinet s'est doté d'un Institut des comités de vérification, qui se consacre au service des membres de ces comités et vise à les aider à s'adapter à l'évolution de leur rôle.

Dans le passé, les comités de vérification n'ont souvent dû compter que sur eux-mêmes pour suivre le rythme de l'évolution des obligations d'information en ce qui concerne la gouvernance d'entreprise ainsi que les questions de vérification, de comptabilité et de présentation de l'information financière. Sous les auspices de KPMG, l'Institut des comités de vérification met ses connaissances à la portée des membres des comités de vérification et constitue une ressource vers laquelle ils peuvent se tourner pour obtenir des informations ou partager des connaissances.

L'Institut des comités de vérification a pour objectif premier de communiquer avec les membres des comités de vérification, de les aider à développer leur aptitude à mettre en œuvre les processus qui sont la marque d'un comité de vérification efficace et de les sensibiliser davantage à cette question.

Pour en apprendre davantage au sujet de nos travaux, visitez le site Web de l'Institut des comités de vérification, à l'adresse [www.kpmg.ca/auditcommittee](http://www.kpmg.ca/auditcommittee). Ce site fournit également des informations à jour quant aux personnes à contacter.



KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L., société canadienne à responsabilité limitée constituée en vertu des lois de l'Ontario, est le cabinet canadien membre de KPMG, réseau mondial de cabinets offrant des services professionnels en vérification et en fiscalité, ainsi que des services-conseils. KPMG a des établissements dans 144 pays et ses cabinets membres emploient plus de 104 000 professionnels.

Les cabinets indépendants membres du réseau KPMG sont affiliés à KPMG International, coopérative suisse. KPMG International ne fournit aucun service aux clients.

L'information publiée dans le présent document est de nature générale. Elle ne vise pas à tenir compte des circonstances de quelque personne ou entité particulière. Bien que nous fassions tous les efforts nécessaires pour assurer l'exactitude de cette information et pour vous la communiquer rapidement, rien ne garantit qu'elle sera exacte à la date à laquelle vous la recevrez ni qu'elle continuera d'être exacte dans l'avenir. Vous ne devez pas y donner suite à moins d'avoir d'abord obtenu un avis professionnel se fondant sur un examen approfondi des faits et de leur contexte.

KPMG et le logo de KPMG sont des marques déposées de KPMG International, coopérative suisse.  
© 2007 KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L., société canadienne à responsabilité limitée et cabinet membre du réseau KPMG de cabinets indépendants affiliés à KPMG International, coopérative suisse.  
Tous droits réservés. Imprimé au Canada. 2134.0706F