IFRS

En route vers les IFRS*

Garder le cap

*penserinteractif

PRICEWATERHOUSECOOPERS

Table des matières

Introduction

Dans un des pires contextes économiques des dernières années, la plupart des sociétés ouvertes canadiennes ont fini de dresser leurs états financiers de 2008 et préparent à présent leur conversion aux normes internationales d'information financière (IFRS). Pour nombre d'entre elles, cela veut dire passer d'une connaissance générale des divergences entre les PCGR du Canada et les IFRS à une compréhension approfondie de ces divergences et à des analyses exhaustives des implications de l'adoption des IFRS. Elles doivent, avant tout, se doter d'un plan de conversion complet, mobiliser les ressources appropriées, intéresser tous les services de l'organisation au projet et élaborer une feuille de route détaillée du projet, de la toute première étape à la date de basculement aux nouvelles normes.

Les sociétés qui souhaitent dresser leurs états financiers de 2010 selon les IFRS et les PCGR du Canada ont moins de 10 mois pour le faire. Que vous soyez bien avancé ou au tout début de votre projet de conversion, l'échéance approche à grands pas.

Au fur et à mesure que le projet de conversion avancera, des questions et des problèmes se poseront. Plus vous en tiendrez compte tôt dans le processus en les intégrant au plan de conversion, mieux vous réussirez à les régler. Voici certaines de ces questions importantes :

- Avons-nous affecté les ressources appropriées au projet?
- Notre gestion du projet est-elle suffisamment rigoureuse?
- Quelles sont les exigences créées par l'adoption des IFRS en ce qui a trait aux données et aux systèmes?
- Quelles sont les personnes, tant en interne qu'à l'externe, ayant besoin de comprendre les IFRS et comment nous assurerons-nous qu'elles reçoivent la formation et les communications appropriées?

La réussite de votre conversion aux IFRS est fonction de la façon dont vous abordez ces questions aujourd'hui. L'expérience que nous avons acquise dans plus de 100 pays auprès d'entreprises qui ont déjà opéré la transition aux IFRS nous a permis de tirer de précieux enseignements. Ainsi, si chaque projet de conversion est unique, un grand nombre d'écueils sont communs à toutes les entreprises. La présente publication offre un survol des stratégies couramment utilisées par les sociétés ayant réussi leur conversion aux IFRS.

L’expérience démontre que les entreprises qui forment des équipes de conversion multifonctionnelles représentant tous les services de l’organisation sont celles qui réussissent la conversion.

Constituer l’équipe de conversion appropriée

Si votre équipe de conversion aux IFRS ne comprend que des représentants du service des finances, il est probable que vous ne mobiliserez pas toutes les parties intéressées nécessaires pour réussir la transition.

L’expérience démontre que les entreprises qui forment des équipes de conversion multifonctionnelles représentant tous les services de l’organisation sont celles qui réussissent la conversion. Votre équipe de conversion doit réunir, outre des membres du service des finances, des représentants des services des technologies de l’information, des ressources humaines, des relations avec les investisseurs, de la vérification interne, de la gestion des risques et du contentieux ainsi que du service à la clientèle. Ces services seront tous touchés par les décisions que vous prendrez en ce qui a trait à la conversion. Veillez à les faire participer dès le début du projet et assurez-vous qu’ils ont du temps à consacrer à celui-ci. Vous pourrez ainsi acquérir une meilleure compréhension de ce que la conversion aux IFRS implique pour l’organisation dans son ensemble et prendre de meilleures décisions. Cela permettra en outre :

- d’accroître l’efficacité de la conversion et d’en réduire le coût global;
- de rendre plus favorable l’accueil que feront au projet les principales parties intéressées dans toute l’organisation, qui lui donneront plus facilement leur appui;
- de comprendre les processus et les systèmes et de profiter de l’occasion pour les évaluer et les améliorer;
- d’agir de façon proactive lors de négociations de contrats juridiques, de conventions d’emprunt et de clauses restrictives;
- de communiquer des informations fiables aux parties intéressées extérieures à l’entreprise et d’informer les analystes extérieurs;
- de fournir aux conseils d’administration et aux comités de vérification des mises à jour pertinentes;
- de prévoir les conséquences de la conversion sur les indicateurs de performance clés, ainsi que sur les régimes de rémunération et de retraite;
- d’apporter de façon proactive les changements nécessaires avant la date butoir pour la conversion aux IFRS.

Le contexte économique actuel incite de nombreuses entreprises à évaluer leurs coûts de façon très prudente. Comme pour toute initiative d’envergure, vous devez vous assurer que vous avez consacré les ressources suffisantes à votre projet et que celles-ci ont les connaissances et les compétences nécessaires pour le mener à bien. L’expérience montre que si l’on tente de comprimer les coûts en utilisant une équipe de conversion aux IFRS réduite, cela se traduit souvent par des coûts globaux plus élevés à la fin du projet. Plus la date du basculement approche, plus les ressources spécialisées en IFRS se feront rares. Former dès le début une équipe de conversion aux IFRS conséquente vous rendra moins tributaire de certaines personnes considérées comme essentielles et accroîtra l’efficacité du transfert de connaissances et la communication des connaissances pendant toute la durée du processus de conversion.

Plus la date du basculement approche, plus il est essentiel de gérer efficacement le projet afin de maîtriser les coûts de la conversion sans en compromettre la qualité.

Gérer efficacement le projet jusqu’à la fin

Tous les projets à long terme sont gérés en composant avec des contraintes de temps, de coût et de qualité. La durée du projet de conversion aux IFRS est déterminée et les ressources sont souvent limitées. En conséquence, plus la date du basculement approche, plus il est essentiel de gérer efficacement le projet afin de maîtriser les coûts de la conversion sans en compromettre la qualité.

Un directeur de projet efficace cherchera à comprendre les effets qu’aura l’adoption des IFRS dans toute l’organisation et surveillera attentivement l’avancement du projet pour s’assurer qu’il atteint ses objectifs. Il favorisera également les communications entre toutes les parties impliquées dans le projet de conversion pour s’assurer que les éléments qui dépendent les uns des autres sont pris en compte, que les risques sont atténués, les problèmes réglés et les hypothèses validées. C’est en rassemblant les informations sur le projet et en maîtrisant leur communication, en évaluant les interdépendances entre les différents aspects et en comprenant les conséquences internes et externes de la conversion aux IFRS dans son acception la plus globale que vous garantirez la réussite du projet.

Les normes de comptabilité et d’information continueront d’évoluer d’ici la date du basculement et il importe que le directeur du projet de conversion aux IFRS travaille en étroite collaboration avec le service des finances pour être en mesure de comprendre rapidement les tenants et les aboutissants de cette évolution et de modifier en conséquence le plan du projet. De plus, comme les IFRS sont plus qu’un simple exercice technique de comptabilité, le directeur de projet doit être en mesure de composer avec des éléments qui dépendent de toute une gamme de services différents. Ainsi, le service des technologies de l’information pourrait avoir à modifier les systèmes, celui de la vérification interne pourrait avoir à évaluer des modifications des processus et des contrôles, celui des ressources humaines pourrait avoir à modifier les régimes de retraite et de rémunération et ceux des communications et de la formation pourraient avoir à aider toutes les parties intéressées à comprendre l’étendue des changements et leurs conséquences sur les activités de l’entreprise. La réussite du projet ne sera assurée que si tous ces groupes et résultats sont prévus dans le plan de conversion et si les différents flux de travaux sont gérés de sorte que tout le monde franchisse la ligne d’arrivée en même temps.

Bien que les opinions divergent en ce qui concerne le degré de complexité et de formalisation requis pour un projet de conversion aux IFRS, notre expérience montre que sans l’établissement en bonne et due forme de processus et de contrôles liés au projet, ce dernier risque fort d’être voué à l’échec pour les raisons suivantes :

- définition insuffisante des résultats souhaités et de l’étendue du projet, qui peut se traduire par des objectifs de projet flous;
- manque de communication avec les parties intéressées, qui peut se traduire par l’élaboration de produits ou de résultats inutiles;
- définition inadéquate des rôles et des responsabilités de ceux qui sont chargés de la gestion du projet et accueil défavorable de ces rôles et responsabilités, qui peut se traduire par une mauvaise direction et prise de décision;
- évaluation insuffisante des principaux changements, suivi insuffisant de l’avancement du projet ou absence de communications concernant les événements passés et susceptibles de se produire;
- coûts de conversion accrus résultant des inefficacités du projet, des contraintes liées aux ressources, d’une analyse insuffisante et coûts accrus liés à la gestion des connaissances et à la formation.

Le fait que le directeur de projet soit un comptable professionnel ou un gestionnaire de projet accompli, s’appuyant sur un plan et des processus solides, contribuera grandement à éviter ces écueils et vous permettra d’atteindre les objectifs visés par la conversion aux IFRS.

L’informatisation de la conversion permettra d’éliminer les processus manuels, d’automatiser les différentes étapes, de gagner du temps et de faire des économies à long terme, et d’améliorer les contrôles et la qualité des données.

Savez-vous où se trouvent actuellement les données dont vous avez besoin pour le passage aux IFRS?

Lorsque vous aurez terminé d'évaluer les divergences entre les PCGR du Canada et les IFRS, vous aurez à analyser les écarts en matière de comptabilité et de présentation de l'information entre les données de votre entreprise et les normes.

La question que vous devez vous poser à cette étape est la suivante : de quelles données l'entreprise a-t-elle besoin pour produire les soldes d'ouverture selon les IFRS et présenter l'information financière selon les IFRS par la suite? Vous devez vous intéresser principalement à la provenance des données, à leur disponibilité et à leur intégrité. Vous devez aussi déterminer rapidement si vous aurez à apporter des modifications à la façon dont les données sont saisies, traitées et présentées pour communiquer l'information selon les IFRS. Après quoi, vous pourrez concevoir des solutions efficaces et rentables pour saisir les données sous-jacentes et les traiter au moyen de vos systèmes de façon contrôlée afin de répondre à vos objectifs en matière d'information selon les IFRS.

Les normes IFRS continueront d'évoluer, comme elles l'ont fait pendant le passage aux IFRS en Europe, entre 2003 et 2005. Cette évolution rend plus complexe la mise en œuvre et transforme l'échéance en cible mouvante. Le seul choix qu'ont eu de nombreuses sociétés européennes pour composer avec l'évolution des IFRS a été de travailler rapidement. Au cours des années qui ont suivi, un grand nombre de ces sociétés ont dû remplacer les solutions temporaires mises en œuvre par des solutions permanentes et intégrer les changements aux processus et aux systèmes informatiques sous-jacents.

Le fait d'étudier où les données sont saisies et entreposées (par exemple dans différents chiffriers ou bases de données) peut aussi représenter l'occasion d'apporter des améliorations aux systèmes et aux processus. En intégrant les critères de modification des données nécessaires pour la conversion aux IFRS dans le système informatique, vous pourrez éliminer des processus manuels et automatiser différentes étapes, ce qui vous fera gagner du temps et faire des économies à long terme et contribuera à améliorer les contrôles et la qualité des données. Sur ce plan, une conversion véritablement stratégique peut ajouter de la valeur à une organisation.

Dans le cadre de votre conversion aux IFRS, vous devez aussi tenir compte de la nécessité de saisir les données à la fois selon les PCGR du Canada et les IFRS au cours de l'exercice de transition. Pour dresser vos états financiers selon différents référentiels comptables, plusieurs stratégies et possibilités s'offrent à vous, dont certaines sont accessibles au moyen de la fonctionnalité de planification des ressources de l'entreprise (ERP). Pour recueillir des données aux fins de l'information financière tant selon les PCGR du Canada que les IFRS au cours de l'exercice de transition et pour présenter cette information selon les IFRS par la suite, il conviendra d'apporter des modifications au plan comptable. Tant la présentation de l'information selon plusieurs référentiels comptables que les modifications du plan comptable accroîtront la complexité pour ce qui est des processus et des systèmes financiers. Vous aurez donc aussi à le prévoir dès le départ dans le plan de conversion aux IFRS.

Bien que le travail nécessaire pour opérer la conversion des systèmes aux IFRS varie d'une entreprise à l'autre, toutes les entreprises doivent impliquer étroitement le responsable de l'information dans le projet de conversion. Le fait d'apporter des modifications aux données et à la façon dont elles sont traitées et présentées peut être difficile en raison de l'effet que ces modifications peuvent avoir sur les différents systèmes et unités d'exploitation de l'entreprise. Cette difficulté est particulièrement aiguë pour les entreprises dont les systèmes ont été développés sur plusieurs années. Si c'est votre cas, vous trouverez peut-être plus facile de vous attaquer aux problèmes, composante par composante.

Par exemple, dans une grande entreprise dotée d'une architecture de TI comptant de nombreux sous-systèmes, de nombreuses fonctionnalités ERP, des chiffriers et un système de consolidation financière, il convient d'évaluer différentes options, notamment :

- l'intégration de changements au plus petit niveau de détail, soit celui des opérations;
- la répercussion des changements au niveau de la consolidation financière et de la présentation de l'information;
- l'élaboration d'une approche hybride novatrice.

Chacune de ces options aura une incidence sur la circulation des données et leur gestion. Pour vous attaquer à ces problèmes et trouver la meilleure solution, vous devrez compter sur une relation de travail saine et marquée par l'esprit de collaboration entre vos services de finances et des technologies de l'information.

Le passage aux IFRS offre une occasion unique de prévoir les besoins de l’entreprise et de concevoir un plan de conversion qui intègre les changements dans toute l’organisation, normalise les processus, les contrôles et les conventions comptables et crée une structure organisationnelle plus efficiente.

N’oubliez pas les contrôles internes

Les modifications que les IFRS supposent aux chapitres des données, des processus et des systèmes doivent amener les entreprises à évaluer les risques liés à l’information financière et les contrôles qui en découlent, et à mettre à jour leur programme d’attestation des contrôles internes en conséquence.

Dans certains cas, il conviendra de remanier les contrôles en fonction des modifications apportées aux données sources ou aux principaux jugements. Dans d’autres, l’adoption de nouvelles normes de comptabilité et d’information entraînera la conception et la mise en œuvre de nouveaux contrôles. Quoi qu’il en soit, une approche descendante fondée sur les risques permettra de s’assurer que les risques sont réduits de façon adéquate et économique.

Par exemple, lorsque vous évaluerez vos principaux contrôles actuels dans le cadre du basculement aux IFRS, il se peut que vous découvriez des occasions de réduire le nombre actuel de contrôles au niveau des processus en vous appuyant sur les contrôles au niveau de l’entreprise ou les contrôles automatisés, ce qui peut vous permettre une meilleure rationalisation et la réalisation d’économies plus importantes.

Pour les sociétés ouvertes canadiennes, l’adoption des IFRS représente une occasion unique d’évaluer différentes avenues. Si certaines se contenteront de respecter la date butoir, d’autres considéreront la transition aux IFRS comme une occasion unique de prévoir les besoins de l’entreprise et de concevoir un plan de conversion qui intègre les changements dans toute l’organisation, normalise les processus, les contrôles et les conventions comptables et crée une structure organisationnelle plus efficiente.

Dans certains cas, le basculement aux IFRS peut aussi jeter un éclairage sur la façon dont les systèmes informatiques, les processus et les contrôles fonctionnent et permettre d’évaluer si l’organisation peut accroître l’efficacité du fonctionnement et des contrôles. Par exemple, de nombreuses entreprises européennes et australiennes ont saisi l’occasion que représentait la conversion aux IFRS pour modifier les systèmes connexes, par exemple en mettant à jour leur plan comptable de façon à assurer l’uniformité de l’information présentée et d’améliorer cette information. Traiter différentes modifications en même temps peut aider les entreprises à rectifier le tir et leur permettre, à long terme, de réaliser des économies et de gagner du temps.

Les IFRS sont la nouvelle langue de l’information financière. Vous devez non seulement la comprendre et la parler, mais aussi vous assurer que toutes les parties prenantes, internes et externes, la comprennent.

Qui doit parler parfaitement la langue des IFRS?

Les IFRS représentent un changement important non seulement pour les états financiers d'une organisation, mais aussi pour les rôles et les responsabilités de ceux qui travaillent au sein de l'organisation. Il est donc essentiel de former et d'informer le personnel, la direction et les administrateurs de l'organisation pour garantir le succès du projet de conversion aux IFRS.

L'onde de choc suscitée par les IFRS se propageant au-delà de l'équipe des finances, il importe que d'autres membres de l'organisation comprennent tout ce que l'adoption des IFRS implique pour l'entreprise. Par exemple, ceux qui travaillent au service des relations avec les investisseurs doivent être en mesure d'expliquer l'incidence des IFRS aux analystes, tandis que l'équipe des ressources humaines doit comprendre l'incidence des IFRS sur les éléments de rémunération liés aux résultats ou à base d'actions, et que les membres de la direction doivent avoir une connaissance approfondie des incidences afin de pouvoir les expliquer adéquatement aux gestionnaires et aux autres parties prenantes extérieures à l'entreprise. Les responsables de la formation auront à déterminer quels sont ceux qui doivent parler la langue des IFRS, cerner leurs besoins et utiliser ces informations pour concevoir des programmes de formation sur mesure.

Les connaissances s'acquièrent pour la plupart en cours d'emploi. Toutefois, il faut aussi évaluer la nécessité d'intégrer des outils de formation structurés, comme des exposés, des ateliers pratiques, des séances d'apprentissage par les pairs et d'apprentissage électronique dans vos programmes de formation. L'expérience démontre que, peu importe les outils de formation utilisés, plus la solution d'apprentissage est adaptée aux besoins du groupe visé, plus elle est efficace.

La formation ne doit pas être une manifestation ponctuelle, elle doit plutôt s'inscrire dans le cadre d'un programme continu à l'intention des groupes d'utilisateurs importants, car les normes évolueront pendant toute la durée du projet de conversion. Le programme doit aussi tenir compte des nombreuses modifications prévues pour les IFRS entre 2011 et 2014 et des besoins de formation des nouvelles recrues de l'organisation.

Les IFRS sont la nouvelle langue de l'information financière. Vous devez non seulement comprendre et parler cette nouvelle langue, mais aussi vous assurer que les parties prenantes internes et externes de l'entreprise la comprennent. Tout comme l'apprentissage d'une nouvelle langue, ce processus peut prendre du temps. Chacun des groupes concernés aura des besoins différents en matière de communication. Il importe donc que vos communications portent sur les besoins des différentes parties prenantes aux différentes étapes du projet.

Pour assurer l'efficacité de vos communications aux parties prenantes, vous devez vous concentrer sur les activités suivantes :

- *Élaborer une stratégie de communication* : définir le moment où il faut publier l'information et établir la façon dont vos parties prenantes réagiront – tant à l'information que vous publiez qu'à l'information publiée par vos concurrents. Le fait d'être parmi les premiers à publier l'information dans un contexte de concurrence a ses avantages. Chaque entreprise devra évaluer sa stratégie en fonction du contexte dans lequel elle évolue et décider du moment où elle doit publier un bilan d'ouverture selon les IFRS.
- *Communiquer les modifications dès que possible et de façon claire et concise* : la publication d'information confuse ou contradictoire a nui à bien des entreprises. La clarté des communications aidera à réduire les interprétations possibles et à éliminer les malentendus.
- *Présenter des informations exactes* : il importe de vous assurer que l'information fournie est exacte, solide et vérifiable. Assurez-vous que vous avez procédé à un contrôle diligent suffisant. Vous ne souhaitez pas avoir à retraiter les chiffres de vos états financiers selon les IFRS.
- *Faire montre d'une connaissance approfondie des IFRS* : une communication efficace ne consiste pas uniquement en une énumération des divergences. Vous devez prouver que vous comprenez comment et pourquoi les ajustements sont comptabilisés et recourir à un processus de prise de décision transparent, en particulier lorsque vous avez fait vos choix en vertu d'IFRS 1, *Première adoption des normes internationales d'information financière*. Pour que l'entreprise gagne la confiance de ses parties prenantes, ses principaux employés doivent montrer qu'ils ont une connaissance approfondie des IFRS.
- *Décrire les conséquences les plus importantes des IFRS* : comme les parties prenantes ont des besoins différents en matière d'information, il importe que vous expliquiez clairement l'étendue et les conséquences pour l'entreprise des modifications des régimes de rémunération, des systèmes, des conséquences fiscales, des dividendes et de la stratégie des activités sous-jacentes.
- *Expliquer l'incidence sur les principaux indicateurs de rendement* : comme les parties prenantes connaissent vos indicateurs de rendement actuels, il importe que vous analysiez les effets des IFRS sur ces paramètres. Pensez à rapprocher les nouveaux indicateurs de rendement des anciens afin de montrer que vous ne changez pas d'objectifs.

Les sociétés qui souhaitent dresser leurs états financiers de 2010 selon les IFRS et les PCGR du Canada ont moins de 10 mois pour le faire. Que vous soyez bien avancé ou au tout début de votre projet de conversion, l'échéance approche à grands pas.

Nous pouvons vous aider

PricewaterhouseCoopers a acquis une expérience inégalée en aidant nombre des plus importantes sociétés à l'échelle mondiale à adopter les IFRS. Nous avons aidé, et continuons de le faire, un grand nombre de sociétés de divers secteurs à mener à bien leur projet de conversion, au Canada et à l'étranger.

Nos ressources spécialisées ainsi que l'expérience acquise auprès des quelque 12 000 sociétés qui ont déjà opéré la transition vers les IFRS nous ont permis de tirer des enseignements qui se révéleront utiles pour aider les sociétés canadiennes dans le cadre de leur propre processus de conversion.

Nos équipes sectorielles se spécialisent dans la conversion aux IFRS/PCGR au sein d'un large éventail d'organisations, des grandes institutions complexes qui ont besoin d'analyses détaillées aux organisations dont les besoins sont plus rudimentaires. Ces équipes bénéficient du soutien de notre groupe des marchés financiers, une équipe mondiale réunissant des experts des projets de conversion aux IFRS qui se spécialisent dans les environnements PCGR multiples et leurs conséquences sur la conversion.

La méthode Transition/*IFRS* de PwC

La conformité aux nouvelles règles constitue la principale raison d'être des projets de conversion aux IFRS, mais l'expérience nous a montré que l'adoption d'une approche méthodique peut offrir des avantages plus vastes. Notre méthode Transition/*IFRS* est une méthode rigoureuse, éprouvée et souple que nous pouvons adapter de manière à en optimiser l'efficacité pour votre organisation, selon vos besoins et l'étape du processus à laquelle vous vous trouvez, comme il est décrit ci-après. L'application de cette méthode donne toujours de bons résultats.

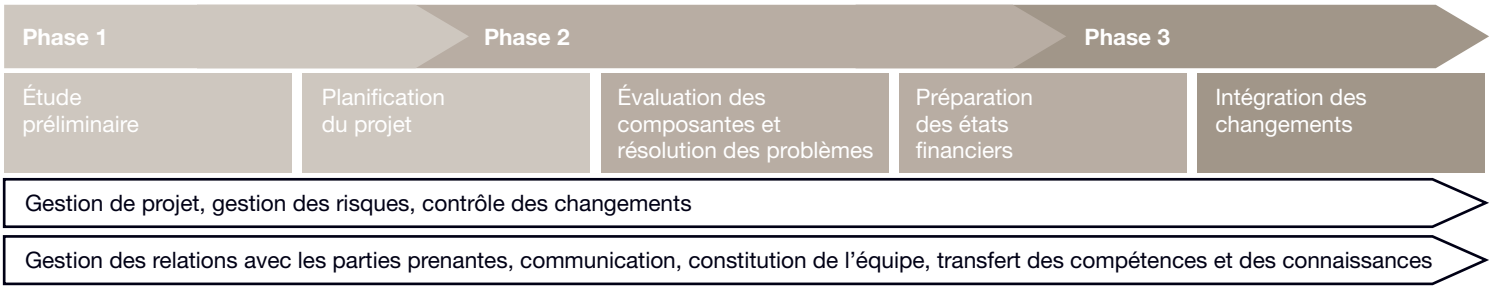
Généralement, un projet de transition aux IFRS comporte trois volets. Dans un premier temps, soit à l'étape du diagnostic, nous procédons à une analyse des répercussions initiales et planifions les étapes ultérieures. Le deuxième volet consiste à détailler les étapes nécessaires à la préparation du premier jeu complet d'états financiers selon les IFRS. Le troisième volet consiste à mettre en commun les informations, les questions et les solutions pour les intégrer dans vos systèmes et processus financiers.

Transition/*IFRS* consiste en un tremplin à partir duquel vous pouvez lancer et contrôler votre projet de conversion, vous donnant accès au soutien et aux directives dont vous avez besoin à mesure qu'avance le projet de mise en œuvre.

Nous pouvons vous aider à gérer le processus de conversion en toute tranquillité d'esprit. Pour obtenir plus de renseignements sur les services que nous pouvons vous offrir, visitez notre site Web à l'adresse www.pwcifrs.ca ou communiquez avec l'un des professionnels dont le nom figure à la dernière page de la présente publication.

Les professionnels de PwC peuvent vous aider à opérer votre passage aux IFRS en vous offrant ce qui suit :

- diagnostic initial des divergences comptables entre les PCGR du Canada et les IFRS;
- conseils au sujet de la sélection des méthodes comptables appropriées;
- conseils au sujet de l'élaboration d'un plan de mise en œuvre des IFRS;
- formation de tous les échelons du personnel, y compris le conseil d'administration;
- personnel possédant une formation et de l'expérience en matière d'IFRS pour soutenir votre équipe responsable des IFRS;
- gestion de projet pour appuyer votre équipe responsable des IFRS;
- stratégies de communication et gestion du changement;
- évaluation de vos besoins en matière de données, processus, systèmes et contrôles;
- conseils au sujet des processus et systèmes pouvant faciliter l'intégration des IFRS;
- analyse comparative de la concurrence;
- aide à la conversion aux nouvelles normes comptables des entités ciblées par des opérations de fusions et d'acquisitions;
- conseils quant aux évaluations selon les modèles de juste valeur et de dépréciation en vertu des IFRS;
- considérations liées à la planification fiscale en ce qui concerne la conversion aux IFRS.



La conversion aux IFRS est un processus complexe et plusieurs questions se posent à chaque étape. Pour vous aider à évaluer si vous êtes prêt, nous avons préparé une liste des questions dont il faut tenir compte, de la planification du projet à la fin du processus.

Conversion aux IFRS – liste de contrôle

Conception et gestion du projet

Comment vous acquitterez-vous des tâches de gestion et de gouvernance du projet pour assurer sa réussite?

Avez-vous envisagé :

- ☐ de recourir à un groupe de direction – surveillance des fonctionnements?
- ☐ d'affecter un gestionnaire de projet ayant une expérience en IFRS ainsi qu'une compréhension étendue des activités de l'entreprise?
- ☐ d'impliquer tous les services touchés par la conversion pour vous assurer que vous respecterez les échéances?

Gouvernance du projet

Votre conseil d'administration et votre comité de vérification sont-ils véritablement mobilisés et conscients de ce qu'implique le passage aux IFRS?

Avez-vous évalué les rôles suivants?

- ☐ Haute direction – sensibilisation aux options, prise de décision stratégique.
- ☐ Comité de vérification – structure et calendrier de présentation de l'information.
- ☐ Vérification interne – rôle quant à la gestion des risques, participation dès le début du projet.

Niveaux de ressources et formation

Pouvez-vous compter sur le personnel approprié ayant les compétences nécessaires pour opérer la transition et intégrer les changements au sein de votre entreprise?

Avez-vous évalué :

- ☐ les ressources humaines – effectif requis, niveau de compétence, autres engagements?
- ☐ la formation – stratégie, domaines fonctionnels, prestation, outils de soutien?
- ☐ le recrutement et la fidélisation – conséquences pour les barèmes de rémunération et les plans de carrière?

Avancement du projet – unité d'exploitation

À quel moment et comment ferez-vous participer vos unités d'exploitation afin de vous assurer qu'elles se sentent responsables des chiffres selon les IFRS?

Avez-vous évalué :

- ☐ l'engagement des unités d'exploitation (essentiel pour la réussite du passage aux IFRS) et la façon de l'obtenir?
- ☐ les communications sur les données requises et le plan du projet?
- ☐ les modifications des processus et des procédures des unités d'exploitation – la plupart des informations sur les IFRS sont produites au niveau de l'unité d'exploitation?

Conversion aux IFRS – liste de contrôle

Effets globaux sur l'entreprise

Quels sont les effets globaux sur les indicateurs de performance clés et les ratios financiers?

Avez-vous évalué :

- ☐ la sensibilisation du conseil à l'égard des implications stratégiques – volatilité des mesures de rendement communiquées?
- ☐ l'incidence des IFRS sur des clauses restrictives ou ratios précis importants pour l'entreprise?
- ☐ les conséquences pour les régimes de rémunération, y compris les primes et les régimes d'intéressement?

États financiers selon les IFRS, ensemble de consolidation, dictionnaire de données et comptes des filiales

Comprenez-vous la présentation de vos états financiers selon les IFRS?

Avez-vous évalué :

- ☐ les divergences de haut niveau – incidence sur l'état des résultats et le bilan?
- ☐ la gestion de PCGR multiples au sein du groupe (IFRS, PCGR des États-Unis, autres normes)?
- ☐ les normes non obligatoires et les obligations d'information?

Relations avec les investisseurs et attentes du marché

Que communiquerez-vous aux marchés externes? Quand et comment le communiquerez-vous?

Avez-vous évalué :

- ☐ les rapports destinés à l'extérieur – publication de l'information à l'intention des analystes et des actionnaires de l'entreprise?
- ☐ l'information du marché – quantité, type et vérification?
- ☐ la gestion de l'incertitude à l'égard de l'évolution future des IFRS?

Valeur de l'information

Rehausserez-vous l'information que vous fournissez à vos actionnaires pour vous assurer qu'elle est utile et claire?

Avez-vous évalué :

- ☐ la présentation et la communication d'information – force relative par rapport à vos concurrents?
- ☐ les rapports d'entreprise – y compris l'information supplémentaire qui ajoute de la clarté?
- ☐ les occasions d'améliorer l'information financière?

Information sur la gestion et communications internes

Comment mettrez-vous à jour les communications internes et votre information sur la gestion?

Avez-vous évalué :

- ☐ la nécessité que l'information sur la gestion suive les IFRS – incidence sur l'entreprise?
- ☐ l'uniformisation à l'échelle internationale – nécessité d'un manuel de comptabilité et d'une trousse d'information selon les IFRS?

Modélisation des données et besoins

Comment recueillerez-vous les données nécessaires et vous assurerez-vous que les contrôles adéquats sont en place?

Avez-vous évalué :

- ☐ les données et l'information – votre connaissance des exigences supplémentaires selon les IFRS?
- ☐ les méthodes tactiques ou intégrées de collecte de données?
- ☐ la saisie des données en continu – méthodes et processus?
- ☐ les nouvelles données – les contrôles sont-ils adéquats?

Amélioration et élaboration de systèmes

Aurez-vous à améliorer vos systèmes actuels ou à en élaborer de nouveaux pour vous acquitter de vos obligations selon les IFRS?

Avez-vous évalué :

- ☐ la possibilité de répertorier les systèmes d'information financière et les processus – au niveau du groupe et de l'unité d'exploitation?
- ☐ votre plan comptable – nécessité de le modifier ou de l'actualiser?
- ☐ vos systèmes, ressources humaines et processus – sont-ils adéquats pour les nouvelles obligations d'information?
- ☐ les synergies et économies possibles – pouvez-vous tirer profit des processus et systèmes en place?

Conversion aux IFRS – liste de contrôle

Environnement de contrôle interne, élaboration de processus et autres initiatives, y compris la loi Sarbanes-Oxley

Comment votre projet de conversion aux IFRS est-il intégré aux autres initiatives? Avez-vous répertorié toutes les interdépendances entre les différents projets?

Avez-vous pensé à :

- ☐ intégrer votre projet de conversion aux IFRS aux autres changements effectués dans l'entreprise?
- ☐ modifier les processus et contrôles – documentation conforme aux exigences de gouvernance de l'entreprise?

Questions techniques de comptabilité et conséquences

Savez-vous quelles seront les principales divergences et leurs conséquences?

Avez-vous évalué :

- ☐ les principales modifications de conventions comptables – meilleures pratiques de l'industrie et interprétations à l'échelle mondiale?
- ☐ IFRS 1 – application de la norme et choix de dispenses facultatives?
- ☐ PCGR du Canada – incohérence actuelle de leur application?

Fiscalité

Comprenez-vous l'effet des IFRS sur vos obligations fiscales?

Avez-vous évalué :

- ☐ votre charge d'impôt – incidence sur la modification des règles comptables?
- ☐ les obligations fiscales dans vos secteurs d'activité – caractère acceptable de ces obligations en ce qui a trait aux IFRS?
- ☐ les conséquences au niveau des filiales – selon les PCGR choisis pour l'information financière?

Avantages sociaux (y compris les régimes de retraite et d'actionnariat)

Comment les différentes règles comptables concernant les avantages sociaux modifieront-elles vos régimes de primes et de rémunération?

Avez-vous évalué :

- ☐ l'incidence des nouvelles règles concernant les régimes de retraite selon les IFRS – au niveau du groupe et des filiales?
- ☐ les conséquences des nouvelles règles concernant la rémunération à base d'actions?
- ☐ les régimes de rémunération dans toute votre entreprise?

Évaluation, stratégie et dépréciation

Avez-vous envisagé les questions possibles concernant l'évaluation de vos actifs et vos passifs?

Avez-vous évalué :

- ☐ l'incidence des IFRS sur les regroupements d'entreprises au sein de votre société?
- ☐ votre capacité de répartir la juste valeur entre tous vos actifs?
- ☐ l'incidence du passage aux IFRS sur les acquisitions?

Questions liées au secteur

Avez-vous répertorié toutes les questions propres au secteur qui pourraient avoir une incidence sur votre entreprise?

Avez-vous envisagé :

- ☐ de répertorier les principales questions sectorielles pertinentes pour l'entreprise?
- ☐ l'incidence sur vos obligations réglementaires de dépôt?

Personnes-ressources

Leader nationale, IFRS
Diane Kazarian
416 365 8228
diane.a.kazarian@ca.pwc.com

Leader du Groupe des marchés financiers
Geoff Leverton
416 815 5053
geoff.m.leverton@ca.pwc.com

Questions professionnelles et techniques, risque et qualité
Jim Saloman
416 941 8249
james.s.saloman@ca.pwc.com

Leader canadien, questions de fiscalité liées aux IFRS
Spence McDonnell
416 869 2328
spence.n.mcdonnell@ca.pwc.com

Leader canadien, services-conseils concernant les IFRS
Peter Hargitai
416 941 8464
peter.hargitai@ca.pwc.com

Gestion de projets
Graeme McMillan
416 365 2733
graeme.mcmillan@ca.pwc.com

Margaret Neary
416 815 5088
margaret.o.neary@ca.pwc.com

Formation, éducation et communication
Karen Burrows
416 815 5206
karen.burrows@ca.pwc.com

Processus et contrôles
Peter Koch
416 814 5899
peter.koch@ca.pwc.com

Spécialistes sectoriels

Ingénierie et construction
Sal Bianco
416 218 1392
sal.bianco@ca.pwc.com

Services financiers
Sandra Mundy
416 947 8951
sandra.d.mundy@ca.pwc.com

Jason Boggs
416 941 8311
jason.boggs@ca.pwc.com

Philippe Thieren
514 205 5377
philippe.thieren@ca.pwc.com

Secteur forestier et papetier et des produits d'emballage
Kevin Bromley
604 806 7515
kevin.bromley@ca.pwc.com

Gouvernement et secteur public
Carol Devenny
613 755 4366
carol.devenny@ca.pwc.com

Kenneth Jones
416 941 8202
kenneth.a.jones@ca.pwc.com

Fabrication
Lorna Fraser
905 949 7309
lorna.fraser@ca.pwc.com

Secteur minier
Dean Braunsteiner
416 869 8713
dean.braunsteiner@ca.pwc.com

Pétrole et gaz
Rob Hawley
403 509 7546
robert.j.hawley@ca.pwc.com

Ann-Marie Osinski
403 509 6698
annmarie.osinski@ca.pwc.com

Commerce de détail et consommation
David Bromley
905 949 7597
david.bromley@ca.pwc.com

Immobilier
Frank Magliocco
416 228 4228
frank.magliocco@ca.pwc.com

Technologie, communications, divertissement et médias
Lisa Coulman
416 869 8685
lisa.j.coulman@ca.pwc.com

Paul Feetham
416 365 8161
paul.feetham@ca.pwc.com

Services publics
Alistair Bryden
403 509 7354
alistair.e.bryden@ca.pwc.com

Eric Clarke
416 218 1414
eric.clarke@ca.pwc.com

www.pwcifrs.ca

5408-0409