

Maintenir le cap

Responsabilité d'entreprise

Points saillants 2011

PwC Canada



Table des matières

Message de Bill McFarland, chef de la direction et associé principal, PwC Canada	1
Le Conseil de responsabilité d'entreprise	2
La responsabilité d'entreprise chez PwC	3
Collectivité	4
Environnement	8
Personnel	12
Marché	16
Notre performance en responsabilité d'entreprise	20
Perspectives d'avenir	25

À propos de PwC

PwC Canada aide les organisations et les particuliers à créer la valeur qu'ils recherchent. Dans nos bureaux partout au pays, plus de 5 700 associés et employés remplissent notre engagement à fournir des services de certification, de fiscalité, de conseils et de transactions de qualité. PwC Canada fait partie du réseau mondial de PwC établi dans 158 pays, au sein duquel 169 000 personnes mettent en commun leurs compétences, connaissances et ressources. Pour en savoir plus, rendez-vous visite à www.pwc.com/ca.

© PricewaterhouseCoopers LLP/s.r.l./s.e.n.c.r.l., une société à responsabilité limitée de l'Ontario, 2011. Tous droits réservés.
« PwC » s'entend du cabinet canadien membre du réseau mondial PwC et peut parfois désigner le réseau PwC. Chaque société membre est une entité distincte sur le plan juridique. Voir www.pwc.com/structure pour plus de détails.

À propos de cette publication

Le présent document offre un aperçu global de nos activités et de notre performance en matière de responsabilité d'entreprise au cours de l'exercice 2011. L'exercice 2011 s'étend du 1^{er} juillet 2010 au 30 juin 2011.

Ce rapport est notre troisième publication annuelle sur la responsabilité d'entreprise. Il vise à informer l'ensemble de nos parties prenantes : associés et employés de PwC, clients actuels et potentiels, nouvelles recrues, gouvernements et organismes de réglementation, médias, associations sectorielles et professionnelles, anciens employés et associés, collectivités locales, organisations communautaires, fournisseurs et partenaires universitaires. L'essentiel de son contenu résume les points saillants de rencontres avec des partenaires et de sondages menés en juin 2011. Nous espérons qu'il vous sera utile.

Pour en savoir plus au sujet de nos initiatives de responsabilité d'entreprise, veuillez consulter le site : www.pwc.com/ca/responsabilitedentreprise

Vous avez des questions ou des commentaires au sujet de cette publication? Veuillez nous contacter à l'adresse : corporate.responsibility@ca.pwc.com

Message de Bill McFarland



Chez PwC Canada et partout dans le réseau mondial de PwC, nous nous sentons profondément investis de la responsabilité d'adopter des pratiques d'exploitation saines sur le plan social, environnemental et économique. Nous sommes également conscients de notre obligation de développer la confiance du public et de promouvoir des pratiques qui favorisent l'éthique et la transparence. C'est ainsi que nous comprenons le « développement durable » chez PwC.

Notre stratégie de responsabilité d'entreprise s'articule autour de quatre axes :

- **Collectivité** – contribuer à développer et promouvoir le leadership communautaire
- **Environnement** – réduire notre empreinte environnementale
- **Personnel** – inspirer le sens du leadership responsable
- **Marché** – promouvoir des pratiques d'exploitation durable et de saine gouvernance

Dans ce troisième rapport sur notre responsabilité d'entreprise, nous présentons certaines de nos réalisations, ainsi que les défis que nous avons relevés en cours de route.

Cette année, nous sommes particulièrement fiers de nos résultats. Nous avons noté des améliorations sensibles à plusieurs égards, notamment sur le plan des répercussions de nos activités dans les collectivités et des modèles que nous avons commencé à utiliser pour mesurer notre performance. Nous avons continué d'encourager les membres de notre personnel à développer leurs compétences grâce à nos Pratiques de travail améliorées et avons soutenu l'épanouissement du sens de la responsabilité dans nos

milieux de travail en favorisant les échanges autour de nos initiatives environnementales et commerciales. Parallèlement, nous avons bien progressé dans la réalisation des objectifs de nos initiatives environnementales, notamment en intégrant une optique de développement durable à nos politiques d'approvisionnement et d'organisation d'événements. Comme beaucoup d'autres organisations, nous avons dû gérer les effets de la récente récession. Face à des priorités concurrentes, nous avons relevé le défi de trouver les ressources nécessaires pour assurer l'efficacité maximale de nos programmes.

La confiance et l'intégrité sont des enjeux primordiaux, qui dominent le discours public sur l'efficience des marchés financiers. Nous tenons à stimuler le dialogue sur l'importance des pratiques socialement responsables, surtout en période de grande incertitude.

Comme vous pourrez le constater dans les pages qui suivent, il nous reste encore beaucoup à faire. Mais je suis convaincu que nous sommes sur la bonne voie et je suis fier de nos progrès. La responsabilité d'entreprise est un des leviers qui nous permettent de créer de la valeur ajoutée pour nos clients, notre personnel et les collectivités dans lesquelles nous exerçons nos activités. C'est la vision à laquelle nous adhérons, et celle que nous aspirons à concrétiser.

A handwritten signature in black ink that reads "Bill".

Bill McFarland
Chef de la direction et associé principal, PwC Canada

Le Conseil de responsabilité d'entreprise

Le Conseil de responsabilité d'entreprise de PwC contribue à intégrer le concept de la responsabilité sociale au cœur des activités du cabinet. En supervisant notre stratégie et en évaluant nos réalisations et nos défis, le Conseil de RE oriente nos principales politiques et actions dans ce domaine. Constitué d'associés directeurs représentant chacun de nos groupes de services et unités d'exploitation, le Conseil de responsabilité d'entreprise comprend les membres suivants :

Bill McFarland

Chef de la direction et associé principal, PwC Canada

Serge Gattesco

Associé directeur, Audit et Certification

Chris Kong

Associé directeur national, Services fiscaux

Tracey Riley

Associée directrice, Conseils et Transactions

Tony Cancelliere

Chef de l'exploitation

Hazel Claxton

Leader nationale, Capital humain

Mike Harris (Président du Conseil de responsabilité d'entreprise)

Leader, Secteur public, Colombie-Britannique

John DeLucchi

Leader régional, Vancouver

Guy LeBlanc

Leader régional, Montréal

Faye Mattachione

Directrice nationale, Marketing et communications

James Temple

Directeur, Responsabilité d'entreprise et Fondation
PricewaterhouseCoopers Canada

Membres du Conseil de responsabilité d'entreprise en fonction au
31 décembre 2011



« Chez PwC, la responsabilité d'entreprise fait partie intégrante de nos activités. Nous sommes conscients de notre obligation non seulement d'intégrer les enjeux environnementaux, sociaux et économiques à nos pratiques quotidiennes, mais aussi de promouvoir ces pratiques sur le marché. C'est pourquoi le développement d'un leadership responsable est un aspect essentiel de notre programme de RE. »

Mike Harris

La responsabilité d'entreprise chez PwC

Chez PwC, la responsabilité d'entreprise (« RE ») est notre manière de concilier les enjeux sociaux, environnementaux et économiques avec nos valeurs, notre culture, nos processus décisionnels et nos opérations, et ce, dans un souci de transparence et d'imputabilité. En termes simples, nous aspirons à devenir un chef de file en matière de RE.

Pour atteindre cet objectif, notre réseau mondial a élaboré une « stratégie globale de responsabilité d'entreprise » qui prévoit des engagements et des actions dans quatre axes d'intervention : la collectivité, l'environnement, le personnel et le marché. En tenant compte des répercussions plus larges de nos activités et décisions dans ces quatre domaines, nous pouvons mieux intégrer la RE à tous les aspects de notre planification organisationnelle et de nos processus d'affaires. Dans le cadre de notre stratégie globale, nous avons défini des objectifs pour chacun de ces quatre axes.

La stratégie de RE de PwC

En 2011, nous avons terminé la mise en œuvre de notre premier plan stratégique en continuant de renforcer et de développer les

priorités que nous avions définies pour chacun des quatre axes. Nous avons fait d'importants progrès, en particulier sur le plan de nos stratégies d'engagement communautaire et de nos modèles d'évaluation de notre influence.

Parallèlement, nos initiatives de renforcement des programmes de coaching, de formation et de développement grâce aux Pratiques de travail améliorées se sont avérées très fructueuses. Les progrès ont été plus lents que prévus pour certaines autres priorités. Ce retard s'explique, entre autres, par un manque de ressources au sein de nos équipes fonctionnelles. Nous avons remédié à quelques-uns de ces écarts de performance en affectant de nouvelles ressources internes à la gestion de nos projets de RE, et en réorientant nos efforts vers des domaines d'intervention prioritaires, dans lesquels nous estimons que nos actions auront la plus grande portée.

En 2012, nous mettrons au point un nouveau plan stratégique de trois ans, qui orientera nos actions pendant la prochaine phase de notre programme de RE. Notre prochain rapport annuel rendra compte

des progrès accomplis dans le cadre de ce nouveau plan. Le contexte économique actuel continue de présenter un risque accru pour nombre de nos partenaires. Les enjeux liés au rôle de l'entreprise dans nos sociétés feront l'objet d'une attention croissante et de débats publics de plus en plus fréquents. Le secteur professionnel de l'audit, comme chacune des composantes du système financier, doit tirer des leçons de la récente crise. Les sociétés de services-conseils doivent continuer de progresser pour répondre aux besoins en constante évolution des marchés de capitaux tout en respectant les exigences croissantes de transparence et d'imputabilité. Il s'agit là d'un enjeu crucial. Nous continuerons d'aider le marché à renforcer les normes sur lesquelles repose la confiance envers l'entreprise. Nous nous efforcerons aussi de susciter et d'alimenter un dialogue constructif, qui contribuera à forger notre avenir. Le développement d'un leadership responsable demeure un aspect essentiel de la perspective globale de notre cabinet en matière de RE.



Collectivité

Nous nous engageons à développer et promouvoir le leadership communautaire. Pour ce faire, nous partageons temps, connaissances et ressources, et encourageons nos employés à mettre leur dévouement et leurs capacités au service des collectivités.



Environnement

Nous respectons l'environnement. C'est pourquoi nous nous engageons à prendre des mesures nécessaires et quantifiables pour réduire l'impact environnemental de nos activités.



Personnel

Nous nous engageons à créer une culture axée sur la réussite dans nos milieux de travail, en motivant nos employés et associés à donner le meilleur d'eux-mêmes et en les aidant à atteindre leurs objectifs personnels et professionnels. Nous visons à favoriser l'épanouissement de leaders responsables, aptes à bâtir des relations fondées sur la confiance, aussi bien entre eux qu'avec nos clients et partenaires.



Marché

Nous aspirons à diriger un élan de changement positif et d'amélioration, dans notre profession et sur le marché. Pour ce faire, nous adoptons d'abord des pratiques socialement responsables et adhérons aux principes du civisme d'entreprise et de la saine gouvernance. Puis, nous encourageons nos clients, fournisseurs et autres partenaires à adopter ces mêmes principes et pratiques. Enfin, nous prenons l'initiative d'alimenter le débat sur les enjeux d'actualité dans notre marché.

17 100

nombre total d'heures investies dans nos collectivités au cours d'activités de bénévolat en équipe en 2011

Nos progrès Collectivité



« Notre cabinet s'est engagé à faciliter aux membres du personnel l'accès à des missions bénévoles qui leur permettent de partager et de développer leurs compétences, tout en se familiarisant avec le secteur sans but lucratif. »

James Temple
Directeur, Responsabilité d'entreprise et Fondation PricewaterhouseCoopers Canada

Au cours des sept dernières années, la Fondation PricewaterhouseCoopers Canada a aidé notre cabinet à dialoguer avec ses partenaires dans la collectivité afin de mieux comprendre comment nous pouvons œuvrer ensemble à développer et promouvoir le leadership communautaire. Nous nous sommes concentrés sur la conception et la mise en œuvre de programmes qui mettent à profit le temps, les compétences et les ressources de notre personnel pour aider à renforcer l'efficacité des intervenants et des organismes communautaires. Nous appelons cela « le développement de la capacité ».

En 2011, nous avons mis au point un plan stratégique de cinq ans qui vise à renforcer nos pratiques de gouvernance et nos politiques actuelles, à approfondir notre connaissance du secteur sans but lucratif et à élaborer des modèles d'évaluation de notre influence dans la collectivité.

Nous avons publié un document intitulé La chaîne du bénévolat, qui montre comment les activités communautaires peuvent contribuer à développer les aptitudes au leadership des employés et à maximiser leur engagement dans le secteur caritatif tout en améliorant l'efficacité de leur participation bénévole.

Dans le cadre d'une autre initiative, nous avons collaboré avec des chefs de file du secteur sans but lucratif, notamment Imagine Canada, Bénévoles Canada et le Conseil RH pour le secteur communautaire. Nous avons ainsi pu mettre au point nos premiers indicateurs de performance et les appliquer à l'évaluation de notre

investissement dans la collectivité. Notre nouveau « bilan d'investissement dans la collectivité » rend compte des résultats de nos expériences de bénévolat. Celles-ci s'étendent des activités « cœur à l'ouvrage » (p. ex., nombre d'arbres plantés) au partage des compétences et du savoir de notre personnel (p. ex., nombre de personnes qui ont bénéficié de services de mentorat ou de séances de remue-méninges dirigées par des bénévoles de PwC). Dans les prochains mois, nous nous appliquerons à élargir la portée de notre évaluation et à concevoir d'autres moyens de mesurer les répercussions sociales de nos actions.

Bénévolat

Nos employés et associés ne cessent d'exprimer leur passion pour le bénévolat. En 2011, 2 275 d'entre eux ont participé à 329 activités de bénévolat organisées par le cabinet, investissant ainsi un total de 17 100 heures de bénévolat dans la collectivité. Bien que les résultats demeurent stables d'un exercice à l'autre (2010 : 17 100 heures de bénévolat et 319 activités), nous avons consacré davantage de temps et de ressources à l'amélioration de nos processus administratifs afin de mettre au point une méthode standardisée de mesure de nos investissements et de leurs résultats immédiats.

Nous estimons qu'il est essentiel de reconnaître et de célébrer les réalisations de nos employés et associés dans la collectivité. C'est pourquoi nous avons créé des programmes visant exclusivement cette fin. En 2011, 81 employés de PwC ont été désignés pour un Prix du bénévolat de l'année (le même nombre qu'en 2010). Les candidats ont été sélectionnés parmi un bassin de 220 lauréats de notre programme de Subventions aux organismes bénévoles (224 en 2010). En reconnaissance de l'engagement exceptionnel de ces bénévoles, le programme verse 300 \$ à l'organisme de leur choix.

En 2011, Zaya Kadyrova, une ancienne analyste principale de notre bureau de Vancouver, a remporté le Prix national du bénévole de l'année de PwC. Pour en savoir plus sur son expérience inspirante de bénévolat, consultez le site pwc.com/ca/foundation.

Partager nos compétences

Cette dernière année, nous avons publié un nouveau document d'analyse sur l'engagement communautaire, intitulé Développer la capacité : Investir dans l'efficacité du secteur sans but lucratif. Il s'agit de s'assurer que les organismes sans but lucratif (« OSBL ») ont assez de carburant pour faire tourner leurs moteurs. Pour les bailleurs de fonds, cela implique de fournir la bonne combinaison de ressources pour permettre aux OSBL de fonctionner à pleine capacité. Pour les OSBL, il s'agit de bien informer tous leurs partenaires du coût véritable des moyens qu'il leur faut pour réaliser leur mission et se maintenir à flot.

L'analyse a révélé un écart entre la perception du marché canadien quant à ses efforts de développement de la capacité et les mesures que les entreprises pourraient prendre pour s'acquitter plus efficacement de cette responsabilité. Le document a été distribué à plus de 20 000 organismes de bienfaisance canadiens par l'intermédiaire de bulletins d'information, de webinaires et de conférences à travers le pays. Il a également été présenté au Forum des partenariats entre les entreprises et la collectivité, organisé par Imagine en juin 2011.

Au cours du dernier exercice, 337 employés de PwC Canada ont siégé au conseil d'administration ou à un comité d'OSBL ou d'organisme de bienfaisance, cumulant ainsi un total de 488 fonctions administratives (en tenant compte des multiples mandats). Ce résultat est légèrement inférieur à celui de 2010 (377 administrateurs bénévoles).

« Ce dialogue est d'une importance capitale, tant pour les bailleurs de fonds que pour le secteur caritatif et sans but lucratif. Imagine est heureux de saluer le leadership de PwC dans la promotion de ce dialogue et dans le soutien au renforcement des organisations communautaires auxquelles se fient tant de Canadiens. »

Marcel Lauzierie
Président et directeur-général,
Imagine Canada



Dix ans après être arrivée du Kazakhstan au Canada avec un visa d'étudiante, Zaya Kadyrova, une ancienne analyste principale de notre bureau de Vancouver, est déjà directrice et membre fondatrice de Education Generation. Cet organisme en rapide croissance offre des bourses d'études aux jeunes leaders prometteurs dans les pays en développement partout dans le monde. D'après Zaya, l'organisme n'aurait pu réaliser ses objectifs ni remporter le succès qu'il connaît aujourd'hui sans l'aide de PwC.

Zaya Kadyrova (à droite) en mission de bénévolat avec des jeunes du Pérou

Autres initiatives philanthropiques

En 2011, PwC a versé la somme totale de 2 533 000 \$ en dons et commandites à des organismes communautaires partout au Canada, une hausse sensible par rapport à 2 030 000 \$ en 2010.

Ce montant global comprenait 200 000 \$ de subventions octroyées à 51 organismes de bienfaisance enregistrés dans le cadre du programme de subventions au leadership de la Fondation PricewaterhouseCoopers Canada. Ce programme phare vise à soutenir les activités de développement professionnel au sein des organismes caritatifs du Canada. Nous avons fait un effort conscient pour sensibiliser le public à ce programme par l'intermédiaire des médias et au moyen d'annonces dans des publications du secteur sans but lucratif. Ces efforts nous ont valu une hausse de 50 % du nombre de demandes de subventions (391 en 2011 par rapport à 265 en 2010). C'est ainsi que s'explique la hausse du montant global des subventions allouées cette année par rapport à l'année dernière (total de 162 148 \$ versé à 54 organismes).

Dans le cadre de nos initiatives de renforcement de notre gouvernance, nous avons mis au point une politique d'action en cas de catastrophe visant à nous permettre de réagir de manière judicieuse et stratégique au nombre croissant de catastrophes dans le monde. De concert avec d'autres cabinets du réseau mondial de PwC, PwC Canada a réaffirmé son intention d'orienter les fonds de secours vers le développement de la capacité. Notre politique prévoit des interventions essentielles. Il s'agit notamment de soutenir les moyens de subsistance des familles, des employés de petites entreprises et des ouvriers industriels dans les régions sinistrées, et de collaborer aux efforts à long terme de secours autonome et d'aide mutuelle.

En 2011, la contribution de PwC aux efforts de secours aux sinistrés au Pakistan et au Japon s'est élevée à 70 000 \$. Parmi les organismes bénéficiaires figuraient l'UNICEF Canada et Aide à l'enfance Canada. Nos employés ont également enrichi ce soutien de leurs propres dons, dont la somme a dépassé

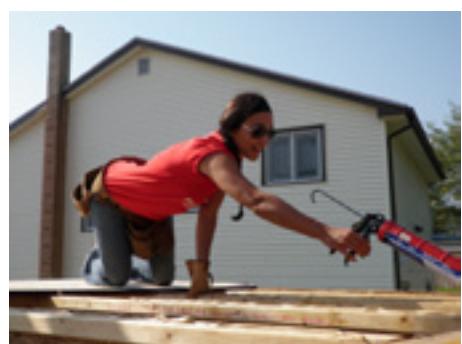
66 000 \$.



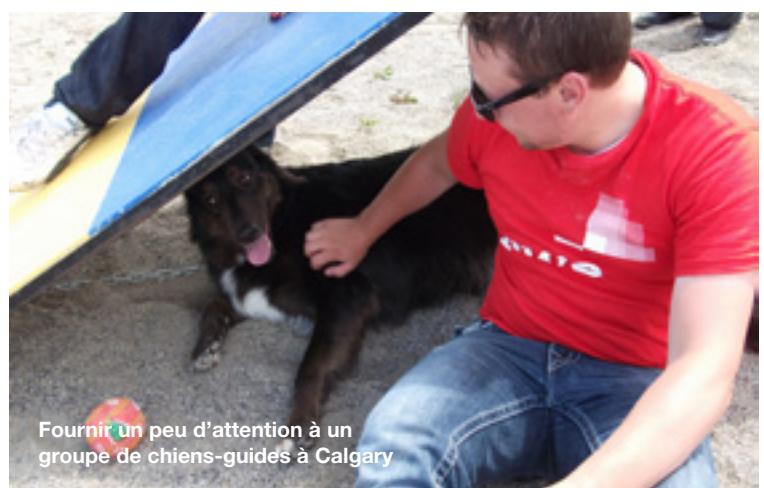
Dans l'exercice 2011, notre peuple a soulevé un total de 2.182.000 \$, en hausse de 2.156.000 \$ de l'exercice 2010 avec des fonds destinés au Fonds communautaire Centraide, qui appuie les stratégies pour aider à améliorer les conditions sociales dans les villes et les villes à travers le Canada en adoptant une approche systématique visant à s'attaquer aux racines causes de problème social⁷.



Des lunchs dans le sac pour des enfants de Calgary



Habitat pour l'humanité, Région de l'Atlantique



Des bénévoles de PwC contribuent à améliorer les conditions de vie dans leur collectivité.

100

nombre d'employés bénévoles membres
des 14 comités d'action environnementale
dans 22 de nos bureaux

Nos progrès Environnement

La sensibilisation auprès de notre personnel et dans nos collectivités est au cœur de notre Programme environnemental

Mobiliser notre personnel

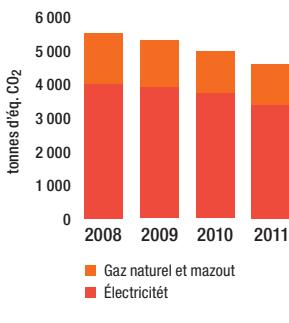
Notre réseau bénévole constitue l'épine dorsale de notre Programme environnemental. Ce réseau entièrement géré par nos employés est constitué de 14 comités d'action environnementale établis dans 22 de nos bureaux au Canada. Ces comités contribuent à sensibiliser le public et le personnel de PwC à des enjeux essentiels, tant à l'échelle locale que nationale. Ils organisent des séances d'information, des ateliers du midi, des concours et des événements pour mobiliser les membres du personnel et les dirigeants du cabinet, et les inciter à devenir plus conscients de leur responsabilité environnementale et sociale.

Plus d'une centaine de membres bénévoles des comités d'action environnementale ont consacré plus de 550 heures à leur mission cette dernière année. Ce chiffre est inférieur à celui enregistré en 2010 (800 heures), et cette baisse est directement liée aux difficultés de recrutement qu'ont connues certains de nos comités à divers moments de l'année. Pour remédier à ces difficultés, nous avons élaboré de concert avec chacun des comités à l'échelle locale et nationale des stratégies de recrutement conçues pour attirer et fidéliser des employés motivés. Nos efforts ont commencé à porter fruit, mais un grand nombre de nouveaux membres ne sont entrés en fonction qu'à la fin de l'exercice. Leur contribution horaire sera prise en compte dans notre rapport de l'année prochaine.

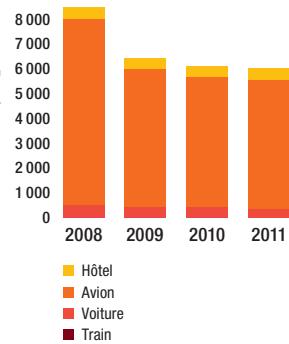
Depuis les cinq dernières années, nous organisons chaque année une Semaine verte à laquelle participent tous nos bureaux partout au pays. Cette initiative contribue à promouvoir la conscience environnementale et à soutenir le développement durable tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de nos milieux de travail. Cette année, nous avons augmenté notre allocation financière aux comités d'action environnementale afin de leur permettre d'élargir la portée de leurs initiatives et événements. Nous avons le plaisir d'annoncer que cette mesure a eu pour effet de stimuler la participation des employés aux événements et d'amplifier la sensibilisation locale. En outre, 230 associés et employés ont participé à 17 activités bénévoles à thème écologique organisées partout au pays par la Fondation PricewaterhouseCoopers.

Le samedi 26 mars 2011 à 20 h 30, au Canada et partout dans le monde, nous avons de nouveau été nombreux à éteindre les lumières pour manifester notre soutien à l'Heure pour la Terre, un événement organisé par le Fonds mondial pour la nature (WWF) dans le but de promouvoir la sensibilité aux changements climatiques. PwC Canada et son personnel ont participé pour la quatrième année consécutive à l'Heure pour la Terre en 2011. Nous avons collaboré avec les propriétaires de nos locaux pour l'extinction des lumières dans 89 % de l'ensemble de nos bureaux. Nous avons également encouragé notre personnel à participer à un concours accordant la palme au bureau qui afficherait le plus haut taux de participation des employés. Le prix du concours était un don à un organisme communautaire choisi par le comité d'action environnementale local.

Émissions de GES imputables aux installations



Émissions de GES imputables aux voyages d'affaires



PwC continue de surveiller de près ses émissions de GES et à chercher de nouveaux moyens pour réduire son impact sur le changement climatique



Changement climatique

Nous continuons de surveiller de près et de réduire notre empreinte carbone afin de remédier au changement climatique. Dans ce but, nous travaillons avec les propriétaires de nos multiples locaux partout au pays pour dresser notre bilan carbone en mesurant notre consommation d'énergie et nos émissions de gaz à effet de serre (« GES »).

Au cours de l'exercice 2011, notre consommation d'énergie totale s'est élevée à 106 040 GJ et a donné lieu à l'émission de 4 760 tonnes d'équivalent de dioxyde de carbone (« t. éq. CO₂ »); les émissions de GES liées à nos voyages d'affaires ont été évaluées à 5 940 t. éq. CO₂.

Plan de réduction des émissions

Au 30 juin 2011, l'évaluation des mesures mises en œuvre dans le cadre de notre plan de réduction des émissions a révélé plusieurs succès importants et quelques failles.

Sensibilité à la consommation d'énergie et efficience énergétique

Contexte : PwC est locataire de tous ses espaces de bureau, ce qui limite son contrôle sur la consommation d'énergie dans ses installations et sur les émissions de GES qui en découlent. Nos principales sources d'énergie, et d'émissions de GES, sont le gaz naturel et le mazout (portée 1) et l'électricité (portée 2).

Notre approche : Nous continuons de collaborer étroitement avec les propriétaires de nos locaux pour trouver des moyens ingénieux de limiter notre consommation d'énergie. Nous continuons aussi de motiver notre personnel à adopter des pratiques plus écologiques, en diffusant des communications à l'échelle nationale, régionale et locale, en affichant de l'information sur notre intranet, et en soutenant les initiatives de nos comités d'action environnementale. Par exemple,

« Nous pouvons tous prendre l'initiative de défendre et de promouvoir la conscience de l'environnement et les choix de développement durable. Qu'il s'agisse d'apporter une tasse à café réutilisable au bureau ou de garder son téléphone cellulaire plus d'un an (même si ce n'est pas le dernier modèle), nos choix quotidiens ont une incidence considérable sur l'environnement et dans nos collectivités. »

Wendy Lefebvre, Audit et Certification

pendant la Semaine verte, nous avons lancé une campagne visant à changer les habitudes d'impression en remplaçant les photocopieurs par des modèles qui consomment moins d'énergie et produisent moins de déchets.

Habitudes de déplacement

Contexte : En 2011, nous avons mené notre deuxième sondage annuel sur les habitudes de transport. Le faible taux de participation a été décevant – 14 % par rapport à 27 % l'an dernier.

Notre approche : À la lumière de ce résultat, nous avons mis au point un plan d'action visant à accroître la participation l'an prochain. Nous envisageons notamment de recourir à de nouveaux outils de sondage et de mettre en œuvre des mesures incitatives afin d'accroître la participation du personnel et la pertinence des données recueillies.

Télétravail

Contexte : Comme toute grande société, nous sommes constamment en quête de stratégies qui nous permettent d'intégrer de manière fructueuse les modalités de télétravail.

Notre approche : Nous continuons d'offrir à notre personnel des options telles que les horaires flexibles, le télétravail et la formation en ligne. En 2011, nous avons lancé un programme pilote de mobilité améliorée dans nos bureaux du centre-ville de Toronto afin d'accroître le nombre d'employés qui télétravaillent régulièrement. Ce programme offre aux participants les ressources et les conseils nécessaires pour établir un bureau à domicile et y travailler de une à trois fois par semaine.

Voyages d'affaires

Contexte : Les voyages d'affaires constituent un aspect essentiel de nos activités de cabinet de services professionnels. Nous sommes néanmoins déterminés à en réduire la fréquence.

Notre approche : En 2011, nous avons continué d'accroître nos capacités de vidéoconférence en mettant à niveau notre équipement et en installant de nouvelles technologies dans plusieurs bureaux partout au pays. Ces efforts, ainsi que d'autres initiatives, nous ont permis de maintenir la fréquence des voyages à un taux relativement stable tout en augmentant notre volume d'affaires.



Stratégie de réduction de la consommation d'énergie et des émissions de carbone

En 2011, nous avons élaboré une nouvelle stratégie de réduction de la consommation d'énergie et des émissions de carbone. Ce plan de trois ans entré en vigueur dès le début de l'exercice 2012 guidera nos efforts pour remédier au changement climatique et réduire notre empreinte carbone. La stratégie vise les objectifs suivants :

- développer les idées énoncées et les initiatives entreprises dans le cadre de notre plan de réduction des émissions en vue de réduire davantage la consommation d'énergie et les émissions de GES de PwC
- établir des cibles de réduction audacieuses mais réalisables
- fournir les leviers nécessaires pour réaliser les résultats désirés et atteindre les objectifs de réduction

Nous procéderons à la mise en œuvre de cette stratégie de manière pratique et rigoureuse. La réalisation de ces objectifs entraînera d'importants bienfaits :

- augmenter la **conservation**
- réduire notre **empreinte carbone**
- améliorer la **solidité de nos données et la transparence de nos rapports**

Réduction des déchets et recyclage

Nous continuons de collaborer avec les propriétaires de nos locaux et avec nos fournisseurs pour réduire le volume des déchets résultant de notre exploitation et accroître les taux de recyclage. Les comités d'action environnementale sont des intermédiaires essentiels pour motiver les membres de notre personnel à participer à l'effort. Ils leur proposent de nouvelles possibilités de recyclage et les sensibilisent à cet enjeu.

En 2011, nous avons mis à jour notre politique relative à l'achat et à l'utilisation du papier dans le respect de l'environnement. Celle-ci engage le cabinet à appliquer de saines pratiques, qui favorisent l'exploitation durable des forêts et d'autres ressources naturelles. Nous avons également augmenté le volume de papier recyclé utilisé dans l'ensemble du cabinet. En général, nous constatons un engagement constant de la part de notre personnel à économiser du papier. En 2011, nous avons enregistré une baisse de 11 % de l'utilisation du papier, soit une économie de 7 433 000 feuilles de papier.

La Tour PwC – 18, rue York à Toronto

Les travaux de construction du nouvel immeuble PwC, situé au 18, rue York à Toronto, étaient en voie d'achèvement en 2011. Afin de classer l'immeuble et notre milieu de travail dans la catégorie « or » de la norme LEED^{MC}, voici quelques-unes des initiatives que nous avons entreprises :

- maximiser notre usage de matériaux recyclés et de provenance régionale, et appliquer un programme de gestion des déchets pour réduire notre impact environnemental
- réduire notre consommation d'eau jusqu'à 40 % en deçà des recommandations de base de la norme LEED^{MC}
- réduire de 30 % notre consommation d'énergie grâce à des installations de chauffage à haute efficience, à des canaux d'aération sous le plancher, à un système de stockage thermique à base d'eau glacée et à un système d'éclairage intelligent
- un toit vert et une forêt urbaine sont intégrés au concept de la Tour PwC



50%

pourcentage de directeurs, de premiers directeurs, d'associés délégués et d'associés qui ont suivi la formation sur la diversité culturelle à ce jour

Nos progrès Personnel



« Depuis que je suis entrée au service de PwC, j'ai été inspirée par l'engagement de la direction envers les enjeux de la diversité et de l'inclusion. À tous les niveaux, il y a un réel désir de faire de PwC un milieu accueillant et ouvert, où tous les membres du personnel se sentent à l'aise d'être qui ils sont et de réaliser leur plein potentiel. »

Sandeep Tatla

Directrice, Diversité et inclusion

La formation de leaders responsables est un aspect fondamental de notre approche globale en matière de responsabilité d'entreprise. Les leaders responsables sont des conseillers dignes de confiance et déterminés à tenir compte des besoins actuels et futurs de nos partenaires, tant dans leur prestation de services que dans leurs relations avec leurs collègues. Les expériences professionnelles enrichissantes, le coaching au jour le jour et les activités de formation et de développement de haute qualité sont autant de voies par lesquelles les membres de notre personnel aiguisent leur aptitude à susciter un engagement profond et à inspirer les autres.

En 2011, nous avons continué d'aider nos employés et associés à acquérir de nouvelles compétences grâce aux pratiques de travail améliorées, à des initiatives de promotion de la diversité et de l'inclusion, au coaching et au soutien à la conciliation travail-vie privée. Nous avons également soutenu l'épanouissement d'un solide sens de la responsabilité en encourageant les membres du personnel à participer à divers dialogues sur nos initiatives axées sur l'environnement et sur le marché. En leur donnant les bons outils, nous aidons les membres de notre personnel à mieux comprendre les conséquences de leurs actes, ainsi que les liens d'interdépendance qui régissent notre société.

Diversité et inclusion

Au cours de la dernière année, nous avons privilégié la promotion de la diversité et de l'inclusion dans le cadre de plusieurs initiatives, en particulier de nos programmes Femmes et Leadership (« WIL ») et Fidélisation des femmes (« ROW »). Nous avons notamment réexaminé notre plan stratégique pour la diversité et l'inclusion (qui s'étendait de 2009 à 2012), et révisé nos objectifs pour 2012 à la lumière d'une nouvelle réflexion sur ces enjeux. Nous avons également aligné les activités de nos réseaux WIL et ROW, ainsi que nos autres efforts de promotion de la diversité, sur nos nouveaux objectifs de mixité.

Voici quelques-unes de nos réalisations à ce chapitre en 2011 :

- **nouvelle personne-ressource** – nous avons engagé Sandeep Tatla pour diriger la mise en œuvre de notre stratégie nationale de diversité et d'inclusion. Avocate, conseillère, stratège, formatrice, animatrice et médiatrice qualifiée, Sandeep enrichit d'une approche multidisciplinaire la pratique de la diversité et de l'inclusion chez PwC. Elle donne aussi régulièrement des conférences sur des sujets liés à la diversité.
- **formation sur la diversité** – en 2011, nous avons continué d'offrir à notre personnel une gamme complète de programmes de formation sur la diversité, allant de la sensibilisation à la rétroaction. À ce jour, plus de 50 % de nos directeurs, premiers directeurs, associés délégués et associés ont suivi cette formation (dont 20 % au cours de l'exercice 2011). Nous nous sommes fixé pour objectif de former une autre tranche de 15 % de ce groupe en 2012, et nous espérons maintenir la cadence au cours des prochaines années.

• **nouvelle boîte à outils sur la diversité et la mixité pour les coachs** – nous avons mis à la disposition de tous les membres du personnel qui ont des responsabilités de coaching, d'évaluation de la performance ou de direction une webémission qui donne des conseils pratiques sur l'application des principes de la diversité au processus d'évaluation annuelle.

• **Conseil mondial de PwC sur la diversité et l'inclusion** – notre ancien chef de la direction, Chris Clark, ainsi que l'associée qui préside les programmes Femmes et Leadership/Fidélisation des femmes (WIL/ROW), Susan Allen, siègent tous deux au Conseil mondial sur la diversité et l'inclusion de PwC.

Constitué au début de 2011, ce conseil s'est fixé quatre objectifs : informer et sensibiliser, partager et communiquer les meilleures pratiques, définir et recommander des actions mondiales, et soutenir une culture d'entreprise diverse et inclusive. Les membres du conseil agissent à titre de défenseurs de la diversité et de l'inclusion dans leurs cabinets respectifs, supervisent les objectifs établis pour leur territoire, et rendent compte de la performance annuelle de leur cabinet régional en matière de diversité et d'inclusion. Cette

initiative représentera un volet important de la stratégie de PwC pour la promotion de la diversité en 2012.

• **mobiliser les hommes pour l'initiative WIL/ROW** – en 2011, plus de 30 associés de sexe masculin ont rallié les rangs du réseau national de champions de l'initiative Femmes et Leadership/Fidélisation des femmes (WIL/ROW). Ces « champions » sensibilisent les associés et associés délégués en les invitant à discuter des enjeux de la mixité au cours de rencontres organisées pendant les heures de travail dans leurs bureaux respectifs. Ces discussions ont pour objectif de permettre à tous nos associés et associés délégués de bien comprendre et de soutenir :

- les arguments en faveur de la mixité
- l'initiative WIL/ROW et ses quatre axes d'intervention :

- sensibilisation aux enjeux liés aux différences de sexe et mobilisation pour la mixité
- perfectionnement, coaching et évaluation
- milieu de travail, obstacles et solutions

• **responsabilité et évaluation :**

- influence des stéréotypes de genre sur les hommes et les femmes dans le milieu de travail
- évaluation de la mixité par rapport à nos objectifs à l'échelle locale et nationale
- stratégies à l'échelle locale et petits gestes quotidiens pour promouvoir la mixité



Monica Banting
Première directrice, Femmes et Leadership

À l'occasion de la 100^e Journée internationale de la femme, et sous l'impulsion de Monica Banting, les leaders régionaux de PwC ont annoncé un partenariat entre WIL/ROW et la Fondation PricewaterhouseCoopers Canada. Cette entente vise à assurer une double promotion à certains événements de bénévolat, comme « Dress for Success », organisés au profit des femmes dans nos collectivités locales. Ces événements s'adressent aux femmes comme aux hommes, et offrent une nouvelle occasion pour les membres de notre personnel de pratiquer l'Expérience PwC et de renforcer leurs réseaux internes tout en rendant hommage aux femmes dans les collectivités où nous exerçons nos activités.



« En appliquant les PTA, j'apprends à gérer des enjeux d'affaires complexes grâce aux conseils de mon directeur, au lieu d'attendre qu'il me donne les réponses. Ces pratiques m'aident à développer mes compétences techniques et me préparent à collaborer plus efficacement aux futures missions auprès des clients. »

Sean Prawdzik

Chef de mission, Audit et Certification

Mobilité mondiale

En 2011, nous avons continué de progresser dans la mise en œuvre de notre stratégie de mobilité mondiale. Cette initiative nous permet de recruter nos talents les plus performants pour des affectations à l'étranger ou des expériences de travail ailleurs dans le réseau mondial de PwC, et de les aider ainsi à enrichir leur palette de compétences. En 2011, 88 membres de notre personnel (dont 46 à l'étranger et 42 sur le territoire canadien), ont participé à notre programme de mobilité mondiale, soit 32 de plus (57 %) que l'an dernier. Au cours de l'année à venir, nous visons à accroître le nombre de nos affectations vers des marchés émergents, afin de permettre à notre personnel d'acquérir de l'expérience et de bâtir des relations dans ces économies de plus en plus importantes.

Pratiques de travail améliorées et formation expérientielle

Au cours des exercices 2008 et 2009, nous avons lancé la mise en œuvre du programme Pratiques de travail améliorées (« PTA ») dans des domaines d'activité clés partout au pays. Basées sur la méthode « Comment et pourquoi », les PTA sont des techniques pratiques et faciles à appliquer en milieu de travail. L'accompagnement, par exemple, peut être utile pour accélérer et améliorer le perfectionnement de nos équipes, et en aider les membres à développer des relations plus solides entre eux et avec nos clients.

En 2011, nous avons étendu la mise en œuvre des PTA à tous nos groupes de services. Tant nos employés que nos clients nous ont fait part de leur satisfaction quant à ce programme, en nous donnant des exemples de la manière dont il les a aidés à accélérer le développement des compétences et à améliorer la prestation de services.

En 2012, nous continuerons de promouvoir les PTA dans tous nos groupes de services, en insistant davantage sur leur utilisation au profit d'un meilleur service à la clientèle. Nous continuerons aussi de mesurer l'impact du programme à la lumière de la rétroaction de nos équipes et de nos clients.



« Les PTA m'ont beaucoup aidée à assumer mes fonctions de première directrice pour plusieurs projets. Elles m'ont incitée à remettre en question ma façon d'interagir avec les membres de l'équipe tout en me permettant de leur transmettre mon savoir et de les former à évaluer les situations et à poser des jugements critiques. »

Julia Kontogiannis

Première directrice, Services internes du cabinet

Coaching

Le coaching est une priorité de base chez PwC. En 2011, nous avons continué d'étendre la pratique du coaching dans l'ensemble du cabinet et avons cherché des occasions d'accroître la fréquence et la qualité des entretiens de coaching afin de soutenir le développement continu de notre personnel. Nous avons pris des mesures particulières pour favoriser le coaching en 2011, dont l'organisation partout au pays d'un plus grand nombre d'ateliers portant sur la rétroaction et les méthodes de coaching, la mise sur pied de séances de formation au coaching de groupe, et la production de trousse à outils et de ressources en ligne pour mieux informer le personnel. En 2012, nous poursuivrons nos efforts pour créer des occasions d'apprentissage (formation structurée et « sur le tas ») en vue de stimuler les relations de coaching et de favoriser ainsi l'épanouissement d'une culture de travail constructive. Voici les moyens que nous mettrons en œuvre pour y parvenir :

- poursuivre les efforts de développement des compétences de coaching et de leadership de nos associés directeurs avec le soutien d'une faculté de coaching externe
- habiliter les membres de notre équipe du capital humain à donner de la formation en coaching et à encadrer le coaching en milieu de travail
- mesurer les effets de nos programmes de coaching et en rendre compte

Mesurer notre succès :

Amélioration générale des résultats de notre Sondage mondial auprès des employés (« SME »)

Chaque année, PwC diffuse un sondage mondial à tous ses associés et employés au Canada afin de leur poser des questions essentielles sur leurs expériences de travail au sein de notre cabinet. Le SME est à la fois un instrument indispensable pour mesurer la plus-value que nous offrons à nos employés et associés, et une voie confidentielle de dialogue continu avec eux.

En 2011, nous avons constaté une amélioration générale des résultats du sondage et de notre « indice de motivation du personnel » (« IMP »). L'IMP mesure la fierté et l'engagement de nos employés et associés envers le cabinet, ainsi que leurs efforts pour promouvoir l'image de marque de PwC. Nous avons obtenu de bonnes notes et avons constaté des améliorations dans divers domaines, dont la formation et le développement, la rétroaction constructive, la création d'un milieu de travail inclusif et l'ouverture de perspectives nouvelles à nos clients. Nous avons aussi recueilli des commentaires positifs sur notre soutien aux PTA et notre programme de récompenses Têtes d'affiche, deux initiatives indissociables de nos efforts pour concrétiser l'Expérience PwC et incarner le leadership responsable.

Parmi les aspects à améliorer figuraient nos programmes de rémunération globale, le soutien à la conciliation travail-vie privée et la liberté d'expression des opinions de chacun au sein du cabinet. Nous nous mobilisons pour remédier à ces lacunes et continuerons de développer nos forces pour offrir une expérience de travail de qualité supérieure à nos employés et associés.

Pour un aperçu de nos résultats, voir le tableau de nos Principaux indicateurs de performance à la page 24.



Pour la septième année consécutive, Mediacorp Canada Inc. a désigné PwC comme l'un des 100 meilleurs employeurs au Canada. De plus, nous avons été reconnus comme l'un des meilleurs employeurs de jeunes diplômés en 2011.

Nos progrès Marché



« Je suis récemment diplômée et je me préoccupe de l'influence des entreprises dans la société. L'une des raisons pour lesquelles j'ai choisi de travailler chez PwC, c'est la culture d'autonomie qui y règne et la façon dont on nous encourage à devenir des leaders responsables, notamment grâce au programme de responsabilité d'entreprise. »

Sheetal Gupta

Chef de mission, Audit et Certification

Notre rôle en tant que comptables et fournisseurs de services professionnels

PwC a la responsabilité de défendre et d'incarner la fiabilité et l'intégrité que ses partenaires sont en droit d'attendre de sa prestation de services, de ses compétences et de ses relations. Nous avons aussi la responsabilité d'accroître l'éthique, la transparence et la confiance dans le milieu des affaires et dans l'ensemble de la société. En privilégiant le leadership et les pratiques responsables dans tous les aspects de nos activités, nous jouons un rôle primordial. Nous aidons ainsi nos clients à résoudre des problèmes complexes d'exploitation dans le paysage économique en constante évolution d'aujourd'hui, tout en œuvrant pour le développement d'un marché plus éthique et responsable.

Nous sommes un joueur important dans les marchés de capitaux du monde entier et tirons une grande fierté du fait que nos services, en particulier nos audits externes, contribuent à améliorer la crédibilité, la transparence et la fiabilité des états financiers qui aident les investisseurs et autres intervenants du marché à faire des choix éclairés. Nos pratiques contribuent à bâtir la confiance et à promouvoir la saine gouvernance. PwC doit continuer de s'améliorer pour suivre l'évolution constante des marchés de capitaux, et doit plus que jamais miser sur la transparence et l'imputabilité.

La plupart des objectifs qui ont guidé nos initiatives sur le marché en 2011 traduisent nos efforts constants pour intégrer de saines pratiques de responsabilité d'entreprise, et pour saisir les opportunités de mener le débat sur les enjeux de notre profession. Un des domaines que nous avons privilégié a été la production de nouveaux documents de réflexion et d'analyse. Par la diversité, l'expérience et le vaste champ de compétences et de connaissances qu'elle cumule – notamment en commerce, science, arts et ingénierie – l'équipe de PwC représente une riche source de perspectives, d'idées et de pensée éclairée dans laquelle nous puisons pour élaborer ces publications. Nos documents de réflexion et d'analyse visent à informer des débats d'une importance cruciale sur les enjeux liés au développement d'une société plus durable, et à aider nos clients à trouver des moyens novateurs d'intégrer une perspective à long terme à leurs propres processus décisionnels.

Nos modes de fonctionnement

En 2011, nous avons révisé certaines de nos politiques d'approvisionnement et organisé des séances de réflexion au sein du cabinet afin de mieux comprendre ces politiques et de recueillir des commentaires sur les aspects à améliorer. À l'issue de ces rencontres, nous avons mis à jour notre politique relative à l'achat et à l'utilisation de papier dans le respect de l'environnement. Nous avons également mis à jour nos directives pour l'organisation d'événements écologiques, un document interne conçu pour les planificateurs d'événements afin de les aider à réduire l'impact environnemental de leurs activités, et à en accroître les bienfaits sociaux et économiques pour les collectivités dans lesquelles elles ont lieu. Nous avons mis au point un calendrier de révision régulière de ces politiques, et poursuivrons notre travail de mise à jour au cours de l'année. La révision de nos politiques d'approvisionnement et les séances de réflexion nous ont également permis d'élaborer notre stratégie de réduction de la consommation d'énergie et des émissions de carbone.

Priorité à l'éthique et à la transparence

La défense d'une solide déontologie et la promotion de pratiques d'affaires transparentes dans l'ensemble du cabinet est un des aspects essentiels de notre stratégie globale de RE. Nos efforts dans ce sens sont principalement axés sur le développement des compétences de leadership de nos employés, mais ils comprennent aussi diverses autres initiatives, dont les suivantes :

- notre code de conduite
- lignes téléphoniques d'aide
- séances de formation en ligne
- formation sur la gestion du risque et l'indépendance du cabinet canadien
- repérage du blanchiment d'argent
- responsabilités d'information financière
- politiques de confidentialité
- obligations de signalement en vertu du règlement professionnel

Tous les membres de notre personnel doivent participer à des séances de formation interactive sur l'indépendance, et signer chaque année une attestation relative à leurs responsabilités personnelles en matière d'indépendance et de conformité réglementaire. En 2011, 99,8 % de nos employés ont signé une attestation de conformité, soit une légère baisse par rapport à 100 % en 2010. Quelques

personnes ont manqué de remplir leur formulaire avant la date limite, ce qui a fait l'objet d'une remarque dans leur évaluation de la performance.

Notre rôle dans le développement d'une société durable

En tant que personne morale, nous estimons qu'il est de notre devoir envers nos clients, fournisseurs et autres partenaires, d'adopter des pratiques plus respectueuses de l'environnement. Notre groupe Solutions pour un développement durable, qui offre des services-conseils, des services d'audit et de certification et des services fiscaux à une large clientèle, a intégré cet engagement. Notre équipe se compose de professionnels dotés de compétences spécialisées en pratiques d'exploitation durable, ainsi que d'une expérience couvrant un large éventail de secteurs d'activité, dont le détail, le divertissement et les médias, le secteur minier, l'énergie et les services publics et l'industrie des forêts et du papier. Nous surveillons l'évolution de la réglementation et y participons, élaborons des documents de réflexion et d'analyse, et aidons nos clients à déceler et gérer les risques et les opportunités liées aux enjeux du développement durable et du changement climatique.

Nous comprenons aussi que le développement durable doit s'étendre au-delà de l'entreprise. C'est pourquoi en 2011, nous avons entrepris divers types de missions bénévoles auprès d'organismes communautaires. Outre la prestation de nos services professionnels, nous avons également fourni un soutien spécialisé en planification stratégique aux organismes bénéficiaires du programme de bénévolat en équipe de la Fondation PricewaterhouseCoopers Canada.

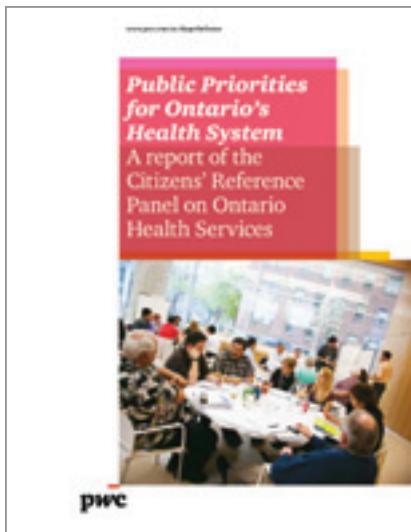
Notre programme d'apprentis-bénévoles, par exemple, recrute des employés de l'ensemble du cabinet dotés de divers niveaux d'expérience pour collaborer à des projets de bénévolat en équipe. L'équipe réfléchit à diverses solutions pour aider les OSBL à surmonter d'importants défis. Cette initiative vise à découvrir de nouvelles compétences chez les participants (autres que celles qu'ils pratiquent chaque jour au bureau) et d'examiner les enjeux sous un maximum de points de vue. Résultat : on trouve des solutions simples et adaptables pour renforcer l'efficacité de l'organisme et on élabore des démarches pour combler les lacunes en compétences. L'objectif n'est pas de produire un rapport, mais plutôt d'offrir à des personnes passionnées et hautement qualifiées un nouveau type d'expérience de bénévolat. En tout, cinq projets pilotes ont été menés à bien en 2011. Nous prévoyons doubler ce résultat en 2012 et mesurer notre succès au moyen des « bilans d'investissement dans la collectivité », dont nous avons parlé dans la section de ce rapport portant sur la collectivité.



« Je suis fière du travail que je fais chez PwC. En tant que membre de notre équipe nationale de spécialistes en développement durable, je conçois des solutions novatrices pour aider nos entreprises clientes à devenir des citoyennes plus responsables tout en gérant de manière efficace leurs principaux enjeux, risques et opportunités. »

Shelley Hyatt

Conseillère, Solutions pour un développement durable Solutions



Liens dynamiques avec le marché et leadership éclairé

Dans le cadre de nos efforts pour diriger le dialogue sur notre responsabilité d'entreprise, et sur la manière dont nous en intégrons les principes à notre fonctionnement, nous avons lancé les initiatives suivantes en 2011 :

- Les émissions de GES et autres défis environnementaux demeurent un enjeu prioritaire pour le commerce mondial; c'est pourquoi PwC a collaboré avec l'Institut Canadien des Comptables Agréés (« ICCA ») à l'élaboration et à l'enseignement du cours intitulé *Émissions de GES – risque, déclarations et certification*. Alors que les risques environnementaux continuent de modifier les pratiques d'information financière et de déclaration, les techniques comptables doivent suivre l'évolution. Nos professionnels ont participé à l'enseignement de ce cours à titre d'experts, et ont animé des discussions avec les participants à la lumière d'études de cas.
- Nous avons sélectionné au hasard 28 membres des réseaux locaux d'intégration de la santé (« RLISS ») de l'Ontario pour un projet intitulé « Groupe de référence de citoyens sur les services de santé ». Ce groupe comprenait un homme et une femme représentant chacun des 14 RLISS de l'Ontario; ses membres ont échangé leurs points de vue sur la viabilité à long terme du système de santé de l'Ontario. Pour cette consultation plus poussée qu'un simple sondage de l'opinion publique, nous avons engagé la société canadienne MASS LBP, spécialisée en

initiatives novatrices de mobilisation. C'est ainsi que nous avons éclairé la réflexion du gouvernement, des décisionnaires et des fournisseurs de soins de santé en leur donnant un aperçu des attitudes et points de vue des citoyens sur le développement d'un système de santé plus économique et plus durable dans l'ensemble de la province. À l'issue de cette initiative, nous avons lancé un nouveau document d'analyse dont le gouvernement de l'Ontario s'inspirera pour informer le débat sur ses projets de réforme de la santé. Ce document est accessible à l'adresse : www.pwc.com/ca/shapethefuture.

• Un sondage administré par notre groupe de Services aux sociétés privées a révélé que seulement 21 % des entreprises répondantes ont actuellement un programme de RE aligné sur leurs objectifs d'affaires, et 29 % prévoient en mettre un sur pied au cours des trois à cinq prochaines années. Ce résultat s'explique en grande partie par le fait que la majorité des sociétés privées canadiennes considèrent la responsabilité d'entreprise comme un « atout supplémentaire » plutôt que comme une priorité. Cette étude montre que, quelle que soit leur taille, les sociétés ne sont pas encore tout à fait convaincues du bien-fondé de la responsabilité d'entreprise.

Commandites

Au début de 2011, nous avons annoncé le lancement d'une nouvelle stratégie d'octroi de commandites, appelée « Équipe PwC ». Concept : commanditer des athlètes canadiens de haut niveau qui illustrent la diversité de notre population. Pour choisir ces athlètes, nous avons mis au point une démarche en deux phases. Nous avons tout d'abord passé au peigne fin le paysage sportif canadien et sélectionné les athlètes qui nous paraissaient les plus aptes à faire vibrer notre personnel et à donner le ton de la raison d'être d'Équipe PwC. Dans un deuxième temps, nous avons présenté ces athlètes à notre personnel à titre de premiers membres de l'Équipe PwC et avons lancé un vote pour la sélection de trois autres athlètes (parmi 11 candidats) que PwC commanditerait. En avril 2011, la composition finale de l'Équipe PwC a été dévoilée. Celle-ci comprend neuf athlètes canadiens qualifiés dans un large éventail de sports.

PwC a également continué d'investir dans l'éducation. En 2011, nous avons versé un total de 571 000 \$ en dons à des établissements postsecondaires partout au Canada, soit une légère hausse par rapport à 535 000 \$ en 2010.

Le *National Business Book Award* est un prestigieux prix de 20 000 \$, commandité par PwC, pour récompenser le talent exceptionnel en littérature économique au Canada. Cette année, le prix a été décerné à Ezra Levant pour son livre intitulé *Ethical Oil: The Case for Canada's Oil Sands*, publié par McClelland & Stewart Ltd.

PwC Canada est aussi un des principaux commanditaires du Prix du directeur financier canadien de l'année. Ce prix est décerné chaque année à un directeur financier qui s'est distingué par sa contribution au monde des affaires par sa clairvoyance, son leadership, sa compétence, son savoir-faire, son sens de la responsabilité sociale et son esprit innovateur. Cette année, le lauréat était Gordon Maron, un vétéran du consortium PCL, qui compte plus de 40 ans de service dans cette société.



Charles et François Hamelin, David Forster (PwC) et Ryder Hesjedal



Carol Huynh (Ewan Nicholson Photography)

Équipe PwC

Jennifer Abel	Plongeon (choix du personnel)
Ryan Cochrane	Nage (choix du personnel)
Matt Hallat	Paraski
Charles Hamelin	Patinage de vitesse sur courte piste
François Hamelin	Patinage de vitesse sur courte piste (choix du personnel)
Ryder Hesjedal	Cyclisme
Carol Huynh	Lutte
Scott Moir and Tessa Virtue	Danse sur glace (choix du personnel)



Le lauréat du *National Business Book Award*, Ezra Levant (à droite) en compagnie de Gino Scapillati, associé directeur national du groupe Marchés de PwC Canada.

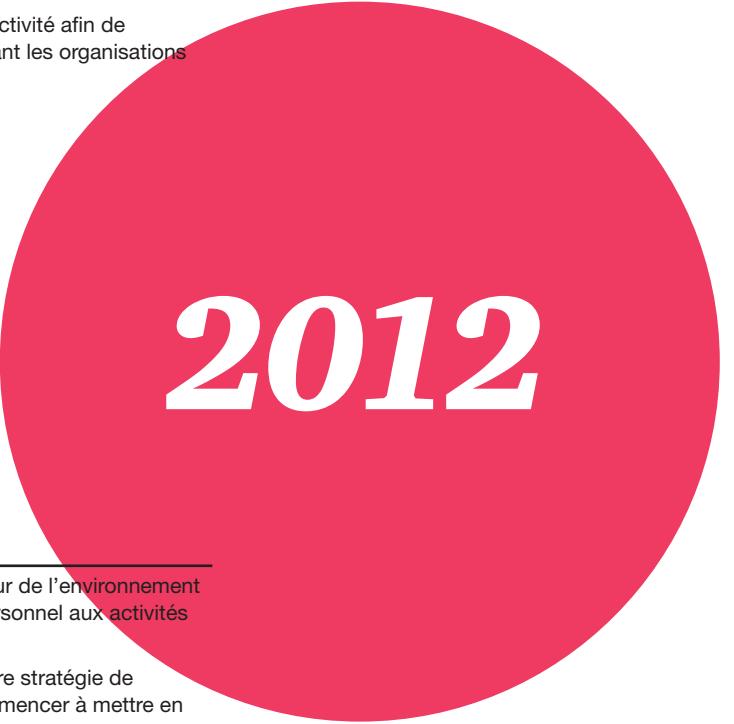
Notre performance en responsabilité d'entreprise

Le tableau ci-dessous présente les progrès que nous avons réalisés en 2011 par rapport aux priorités énoncées dans notre rapport sur l'exercice 2010, et définit nos priorités pour l'avenir.

Axe	Priorités 2010	Progrès en 2011
Collectivité	<ul style="list-style-type: none">• Élaborer un plan stratégique sur cinq ans	OBJECTIF RÉALISÉ Nous avons mis au point un plan stratégique sur cinq ans. Voir le chapitre Collectivité.
	<ul style="list-style-type: none">• Mettre en valeur l'image de marque de la Fondation, à l'interne et à l'externe	OBJECTIF RÉALISÉ Nous avons publié divers documents de réflexion et d'analyse, dont un cadre de référence stratégique sur le bénévolat (La chaîne du bénévolat) et l'approche stratégique de la Fondation en matière d'investissement dans la collectivité (Développement de la capacité). Voir le chapitre Collectivité, Partager nos compétences.
	<ul style="list-style-type: none">• Perfectionner nos paramètres de mesure de la performance afin d'assurer la pertinence des données sur les résultats de nos initiatives	OBJECTIF RÉALISÉ Nous avons mis au point un nouveau bulletin d'investissement dans la collectivité afin de mieux mesurer et évaluer notre impact social. Voir le chapitre Collectivité.
	<ul style="list-style-type: none">• Accroître la participation de nos employés aux activités de bénévolat en équipe	OBJECTIF RÉALISÉ Nous avons pris de nouvelles initiatives pour augmenter le nombre d'expériences de bénévolat faisant appel aux compétences de nos professionnels, attirant ainsi une participation accrue au bénévolat en équipe. Voir le chapitre Collectivité, Bénévolat.
Environment	<ul style="list-style-type: none">• Élaborer une stratégie de gestion du changement climatique visant à recenser de nouvelles possibilités de réduire la consommation d'énergie et les émissions de GES	OBJECTIF RÉALISÉ Nous avons mis au point une stratégie de réduction de la consommation d'énergie et des émissions de carbone couvrant la période de juillet 2011 à juin 2015. Celle-ci comporte des objectifs précis de réduction de l'empreinte environnementale du cabinet. Voir le chapitre Environnement, Changement climatique.
	<ul style="list-style-type: none">• Accroître le soutien à nos comités d'action environnementale par le financement, le soutien administratif et d'autres activités d'exploitation	OBJECTIF RÉALISÉ Le comité national continue de soutenir les efforts de notre réseau d'action environnementale et a financé des activités locales tout au long de l'année. Voir le chapitre Environnement, Mobiliser notre personnel.

Principales priorités pour 2012

-
- mettre au point un modèle logique définissant clairement les investissements, produits, résultats et impacts que nous escomptons de notre engagement dans la collectivité
 - consolider les relations de notre personnel et de notre cabinet avec la collectivité afin de contribuer à développer la capacité du secteur sans but lucratif en renforçant les organisations et en soutenant le leadership communautaire



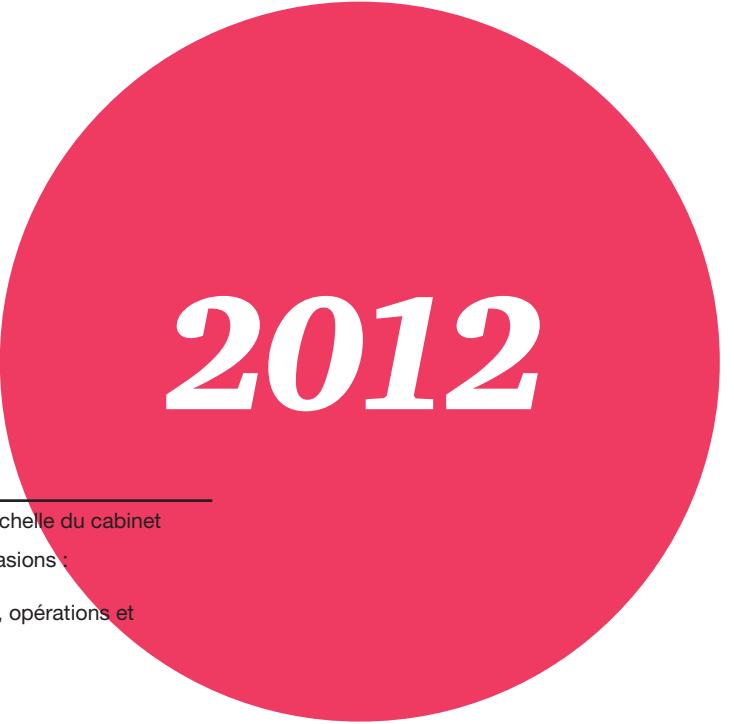
2012

-
- élargir et approfondir l'intégration de nos programmes et initiatives en faveur de l'environnement dans tous nos bureaux au Canada, et accroître la participation de notre personnel aux activités environnementales
 - définir les mesures à prendre pour atteindre les objectifs énoncés dans notre stratégie de réduction de la consommation d'énergie et des émissions carbone, et commencer à mettre en œuvre ces mesures et à en évaluer les résultats et les impacts

Axe	Priorités 2010	Progrès en 2011
Personnel	<ul style="list-style-type: none"> Poursuivre nos efforts de mise en œuvre de notre stratégie visant la diversité et l'inclusion Gérer notre programme de mobilité mondiale de manière à mieux répondre à nos besoins de recrutement et à nos objectifs stratégiques Mettre en œuvre des programmes d'apprentissage par l'expérience plus ciblés Continuer de différencier nos talents et élaborer des plans de développement plus intensifs pour les membres de notre personnel qui présentent le plus grand potentiel 	<p>EN COURS Nous avons réexaminé notre plan stratégique pour la diversité et l'inclusion (qui s'étendait de 2009 à 2012), et révisé nos objectifs pour 2012 en y incluant des objectifs de mixité. Nous avons aussi harmonisé nos initiatives WIL/ROW avec nos autres efforts relatifs à la diversité afin d'optimiser l'exploitation de nos ressources. Voir le chapitre Personnel, Diversité et inclusion.</p> <p>EN COURS Nous avons reconnu la nécessité d'augmenter le nombre de nos affectations dans les marchés émergents. Voir le chapitre Personnel, Mobilité mondiale.</p> <p>OBJECTIF RÉALISÉ En 2011, nous avons étendu la mise en œuvre des Pratiques de travail améliorées (« PTA ») à tous nos groupes de services. Tant nos employés que nos clients nous ont fait part de leur satisfaction quant à ce programme, en nous donnant des exemples de la manière dont il les a aidés à accélérer le développement des compétences et à améliorer la prestation de services. Voir le chapitre Personnel, Pratiques de travail améliorées.</p> <p>EN COURS Partout au pays, nous avons augmenté le nombre d'ateliers portant sur la rétroaction et les méthodes de coaching. Nous avons organisé des séances de coaching de groupe, et avons produit des trousse à outils et des ressources en ligne pour enrichir le développement du personnel. Voir le chapitre Personnel, Coaching.</p>
Marché	<ul style="list-style-type: none"> Approfondir l'intégration de la responsabilité d'entreprise à nos pratiques d'approvisionnement en révisant nos politiques et en évaluant et améliorant nos pratiques à l'échelle du cabinet Continuer de mener le débat sur les enjeux liés à notre profession par l'intermédiaire de notre prestation de services et de nos documents d'analyse, et en participant à des groupes de travail et autres forums Continuer de chercher des moyens novateurs d'aider nos clients à intégrer le développement durable à leurs stratégies, opérations et pratiques. 	<p>EN COURS Nous avons organisé diverses rencontres de réflexion entre nos partenaires externes et des représentants de nos services d'approvisionnement et de gestion des installations afin de réviser nos politiques et pratiques en la matière. Cette réflexion nous a permis de mettre à jour notre politique relative à l'achat et à l'utilisation du papier dans le respect de l'environnement, ainsi que nos directives pour l'organisation d'événements écologiques. Voir le chapitre Marché, Nos modes de fonctionnement.</p> <p>EN COURS Nous avons publié des documents de réflexion et d'analyse sur un large éventail de sujets, dont la pratique de la responsabilité d'entreprise dans les sociétés privées et le renforcement de la capacité du secteur sans but lucratif. Nous avons également organisé une table ronde citoyenne sur le système de santé en Ontario. Voir le chapitre Marché, Nos modes de fonctionnement.</p> <p>EN COURS Nos professionnels des groupes Conseils et Transactions, Services fiscaux et Audit et Certification ont aidé les sociétés clientes à gérer l'intégration de la RE sur les plans de la stratégie, de la conformité réglementaire, de la réputation et de l'information financière, à la fois dans le cadre de leurs missions et de divers ateliers de formation. Voir le chapitre Marché, sections Notre rôle dans le développement d'une société durable et Liens dynamiques avec le marché et leadership éclairé.</p>

Principales priorités pour 2012

- poursuivre nos efforts pour mettre en œuvre notre plan stratégique relatif à la diversité et l'inclusion
- gérer notre programme de mobilité mondiale pour mieux répondre aux objectifs de notre stratégie d'entreprise et à nos besoins en recrutement
- continuer de différencier nos talents et d'élaborer de solides plans de développement pour les membres de notre personnel qui présentent le plus grand potentiel



2012

-
- continuer de réviser et d'améliorer nos pratiques d'approvisionnement à l'échelle du cabinet
 - raffiner notre stratégie axée sur le marché afin de déceler de nouvelles occasions :
 - de mener le débat sur les enjeux liés à notre profession
 - d'aider nos clients à intégrer le développement durable à leurs stratégies, opérations et pratiques

Principaux indicateurs de performance

Axe	Indicateur de performance	Unité	Exercice 2011	Exercice 2010	Exercice 2009	Exercice 2008
Collectivité						
Dons	Dons de bienfaisance et commandites	Milliers de \$ CA	2 533	2 030	2 192	2 203 ¹
	Contributions des employés et associés à Centraide ²	Milliers de \$ CA	2 182	2 156	1 917	1 826
Engagement du personnel						
	Participation aux activités de bénévolat en équipe	Nombre d'employés et d'associés	2 275	2 283	2 400	2 182
	Temps consacré par les employés et associés aux activités de bénévolat en équipe ³	Heures	17 100	17 100	18 000	16 400
	Subventions aux organismes bénévoles	Nombre de subventions	220	224	262	214
Environnement						
Engagement du personnel	Temps consacré par les bénévoles de PwC aux comités d'action environnementale	Heures	550	800	1 030	970
Heure pour la Terre	Participation à l'Heure pour la Terre	% des bureaux	89	90	92	75
Émissions de gaz à effet de serre ³	Portée 1 (consommation de gaz naturel et de mazout)	Tonnes d'éq. CO ₂	1 330	1 360	1 440	1 450
	Portée 2 (consommation d'électricité)	Tonnes d'éq. CO ₂	3 440	3 670	3 890	4 040
	Portée 3 (voyages aériens, location de véhicules, déplacements en train et séjours à l'hôtel)	Tonnes d'éq. CO ₂	5 940	5 970	6 380	8 420
Voyages d'affaires aériens	Distance parcourue par les employés et associés de PwC	Milliers de kilomètres	48 034	48 232	48 660	60 340
Utilisation de papier	Consommation de papier dans les bureaux ⁶	Milliers de feuilles	58 915	66 348	68 350	93 600 ⁴
Personnel						
Effectif	Associés	Nombre d'associés	420	425	413	423
	Employés	Nombre d'employés	5 311	5 303	4 973	4 837
	Départs volontaires	% d'employés	16	12	12	15
Satisfaction des employés	« Je recommanderais PwC comme un bon employeur. »	% d'accord	71	70	78	77
	« Je suis fier/fière de travailler chez PwC. »	% d'accord	81	80	86	87
Diversité et inclusion	Femmes ⁶	% d'employés et d'associés	56	57	58	59
	Membres d'une minorité visible ⁶	% d'employés et d'associés	28	27	27	26
Équilibre travail-vie privée	Horaires réduits	% d'employés	4	4	4	4
Coaching, formation et développement	« J'ai l'occasion de collaborer à des mandats stimulants, qui contribuent à mon perfectionnement. »	% d'accord	74	73	76	78
	« La formation et le perfectionnement que j'ai reçus chez PwC m'ont adéquatement préparé(e) pour le travail que je fais. »	% d'accord	74	75	77	76
Marché						
Revenu	Revenu de PwC Canada	Millions de \$ CA	1 096	1 034	1 030	986
Commandites générales	Commandites à l'éducation	Milliers de \$ CA	571	545	475	505
	Autres commandites	Milliers de \$ CA	1 517	1 826	1 604	1 612 ¹
Déontologie	Déclaration annuelle de conformité ⁵	% d'employés et d'associés	99.8	100	100	100

¹ Pour l'exercice 2008, le total des « dons de bienfaisance et commandites » et des « autres commandites » représente les coûts réels déboursés. La répartition entre la collectivité et le marché est estimative.

² Le montant indiqué pour l'exercice 2011 correspond à la campagne menée au cours de l'année civile 2010. Les montants indiqués pour les exercices 2010, 2009 et 2008 correspondent aux campagnes menées au cours des années civiles 2009, 2008 et 2007, respectivement.

³ Les chiffres ayant été arrondis, il se peut que le total ne corresponde pas à la somme des sous-totaux. Les émissions sont calculées conformément aux directives du guide « GHG Protocol®: A Corporate Accounting and Reporting Standard (Revised Edition) » mis au point par le World Resource Institute (WRI) et le World Business Council for Sustainable Development. Les calculs effectués pour la portée 1 et la portée 2 reposent sur les données de consommation fournies par des tierces parties; lorsque l'information n'était pas disponible, des estimations ont été effectuées d'après la consommation moyenne. Ainsi, l'estimation des émissions de GES de PwC est fondée sur environ 12 % de la superficie totale de ses locaux. Les émissions de portée 3 relatives aux voyages aériens ont été calculées à l'aide des données fournies par Amex Canada Inc., selon un modèle de calcul élaboré par Data Insights en 2011 et par Atmosfair de 2008 à 2010. Les modèles utilisés pour calculer notre empreinte carbone proviennent des sources suivantes : Rapport d'inventaire national 1990-2008 : Sources et puits de gaz à effet de serre au Canada, Environnement Canada, avril 2010; et Changement de climat 1995, « Résumé à l'intention des décideurs : aspects scientifiques de l'évolution du climat », rapport du Groupe de travail I du GIEC, 1995.

⁴ Estimation pour la première moitié de l'exercice 2008.

⁵ Le processus annuel d'attestation de la conformité s'étend du 1er septembre au 31 août; par conséquent, les données pour l'exercice 2011 se rapportent au cycle terminé le 31 août 2010.

⁶ Les chiffres indiqués dans les rapports antérieurs ont été recalculés à la suite de la modification des indicateurs ou de la méthode de calcul aux fins de la comparaison des données d'une année à l'autre.

Perspectives d'avenir

Nous sommes fiers des progrès que nous avons accomplis cette année et sommes conscients des défis et opportunités que l'avenir nous réserve. En 2012, nous continuerons de chercher des moyens d'intégrer davantage de saines pratiques de responsabilité d'entreprise à nos activités et de promouvoir un dialogue favorisant le leadership. Le public exige fiabilité, efficience et imputabilité de la part des marchés de capitaux, des institutions financières et des entreprises. Chez PwC, nous comprenons que le seul moyen de gagner cette confiance est de faire preuve d'intégrité et d'un profond engagement envers des pratiques d'affaires durables et socialement responsables. Nous adhérons à cet engagement et sommes déterminés à encourager et à aider les autres à suivre notre exemple.

Pacte mondial des Nations Unies

En tant que réseau mondial, PwC est signataire du Pacte mondial des Nations Unies, qui consiste en 10 principes de base sur les thèmes suivants : lutte contre la corruption, droits de la personne, normes du travail et environnement. En signant ce pacte, PwC s'est engagé à en intégrer les principes à ses processus décisionnels, à sa stratégie d'affaires et à ses activités quotidiennes, et ce, à l'échelle mondiale et à tous les niveaux de gouvernance et de gestion du cabinet.



Information prospective

Le présent rapport sur la responsabilité d'entreprise de PwC et les sections connexes de notre site Web contiennent des éléments d'« information prospective ». Ces renseignements traduisent nos attentes relatives à certains événements, conditions ou résultats à venir et sont fondés sur des hypothèses quant aux conditions économiques et à nos initiatives futures. Dans certains cas, les éléments d'information prospective peuvent être signalés au moyen d'une terminologie particulière (p. ex., verbes tels que « anticiper », « devoir », « croire », « estimer », « prévoir », « continuer », « projeter », conjugués au mode conditionnel ou futur, l'attribut « potentiel », ou tout autre terme ou expression comparable et leur expression au mode négatif). Bien que le cabinet estime pouvoir justifier par des motifs raisonnables l'information prospective présentée dans la présente publication et dans les sections connexes de notre site Web, cette information peut comporter des risques, incertitudes et hypothèses susceptibles d'entraîner d'importantes différences entre les activités, conditions ou résultats réels et ceux envisagés. Les facteurs auxquels ces différences pourraient être imputables comprennent d'éventuels changements sociaux, législatifs ou réglementaires, l'évolution des marchés financiers et l'état général de la situation économique. Le cabinet n'a souscrit à aucune obligation de mise à jour publique ou de révision de l'information prospective présentée dans ce rapport sur la responsabilité d'entreprise de PwC et dans les sections connexes de son site Web à la suite de leur date de publication, que ce soit en raison d'une nouvelle information, d'événements futurs ou de toute autre circonstance.

Le papier utilisé pour cette publication (couverture et pages) a été fabriqué par Finch Paper à base de 100 % de fibre de bois certifiée. Finch Paper est titulaire de trois certificats SFI délivrés par PwC, relatifs à la gestion forestière, à l'approvisionnement en fibres et à la chaîne de traçabilité.

Cette publication a été imprimée par Transcontinental inc., dont la chaîne de traçabilité est également certifiée par PwC.

Chain of Custody Certified by PwC™



Certification par PwC LLP/s.r.l./s.e.n.c.r.l. (Canada) :

Les détails du certificat Finch PwC-SFICoC-293 se trouvent à la page
<http://finchpaper.com/our-environment/where-we-live/>

Les détails du certificat Transcontinental PwC-SFICoC-272 se trouvent à la page
<http://www.transcontinental.com/en/3-who-we-are/3-7-2-sustdev.html>

Les spécifications d'impression se rapportent à l'édition originale du document.