



# Notre engagement à l'égard de la qualité de l'audit

Information à l'intention des comités  
d'audit, des investisseurs et d'autres  
parties prenantes du Canada

Janvier 2022



Travailler ensemble  
pour un monde meilleur

# Comités d'audit, investisseurs et autres parties prenantes

**NOUS SOMMES HEUREUX DE VOUS PRÉSENTER NOTRE RAPPORT ANNUEL SUR LA QUALITÉ DE L'AUDIT, QUI REND COMPTE DE L'ENGAGEMENT D'EY CANADA À AMÉLIORER CONTINUUELLEMENT LA QUALITÉ DE NOS AUDITS ET À RENFORCER NOTRE SYSTÈME DE CONTRÔLE QUALITÉ.**

Servir l'intérêt public en réalisant des audits de grande qualité et en faisant preuve d'indépendance, d'intégrité, et d'esprit critique demeure notre priorité absolue. Nous sommes particulièrement fiers du rôle qu'ont joué nos auditeurs, au cours de la dernière année, dans la promotion de la confiance à l'égard des marchés financiers, malgré l'incertitude ambiante et la complexité croissante des audits. Nous sommes également fiers des améliorations que nous apportons continuellement à la qualité de l'audit.

Notre rapport souligne la résilience de nos gens et l'importance de leur contribution à la qualité de l'audit. Pendant la pandémie, nous avons tâché de préserver leur bien-être et de continuer à promouvoir leur perfectionnement professionnel, leur formation et leur épanouissement. Nous avons profité de cette situation sans précédent pour repenser entièrement nos façons de faire et déterminer où et comment nous travaillerons après la pandémie. Le nouveau modèle hybride que nous mettons actuellement en place, qui conjugue travail à distance et travail en personne, est le fruit de cette réflexion.

Ce rapport rappelle aussi à quel point nous sommes déterminés à favoriser la diversité, l'équité et l'inclusion, l'un des piliers centraux de notre stratégie et de l'engagement que nous avons pris de réaliser des audits de grande qualité en formant des équipes hautement performantes.

Des points de vue diversifiés, alliés à une culture axée sur l'équité et l'inclusion, favorisent la prise de meilleures décisions, stimulent l'innovation et augmentent notre agilité.

L'utilisation que nous faisons des données et des technologies pour transformer l'audit est pour nous un autre objet de fierté. Nous avons considérablement élargi l'utilisation de notre méthode d'audit numérique dans les audits de sociétés ouvertes. Nos équipes se servent des données relatives aux opérations des sociétés pour améliorer leurs procédures d'évaluation des risques des comptes importants et des principaux processus d'affaires, et pour choisir plus judicieusement les éléments à tester. Nos équipes d'audit ont aussi davantage recours à l'éventail d'outils d'analyse de données de notre plateforme EY Helix, qui leur permet de mieux comprendre les entreprises auditées et de relever plus efficacement les anomalies.

Malgré les bouleversements de la dernière année, nous sommes restés tournés vers l'avenir. Nous nous efforçons d'anticiper ce qui attend les auditeurs de demain et cherchons à nous y préparer. Nous prenons une part active aux travaux des autorités de réglementation, des normalisateurs et des autres parties prenantes liés à l'évolution des attentes en matière d'information d'entreprise sur des sujets tels que les questions environnementales, sociales et de gouvernances (ESG).

Nous demeurons à votre disposition si vous avez des commentaires ou des questions sur les sujets abordés dans le présent rapport. Pour en savoir plus, veuillez communiquer avec un associé d'EY Canada.



**Jad Shimaly**

Président et chef de la direction  
EY Canada



**Massimo Marinelli**

Associé directeur  
Services de certification  
EY Canada



**Laney Doyle**

Directrice des  
Services professionnels  
EY Canada

# Axes prioritaires

Continuer de réaliser  
des audits de qualité  
de façon durable

Réimaginer nos  
façons de recruter,  
maintenir en poste et  
soutenir nos gens

Concentrer  
nos efforts  
sur l'apprentissage  
et la gestion  
de projets

Mettre en place  
notre modèle  
« Le travail  
chez EY » pour  
déterminer où et  
comment nous  
travaillons

Réitérer l'importance  
de nos valeurs et  
de notre culture

Multiplier nos  
efforts en vue  
de promouvoir la  
diversité et prendre  
position contre  
le racisme

Améliorer  
l'utilisation des  
données et des outils  
d'analyse pour gérer  
les risques dans  
l'ensemble de nos  
missions d'audit

Insister sur  
l'importance de  
préserver notre  
indépendance et de  
faire preuve d'esprit  
critique

Mettre en œuvre  
notre méthode  
d'audit numérique  
dans les audits de  
sociétés ouvertes

# Au service de l'intérêt public

NOTRE MISSION SERA TOUJOURS DE SERVIR L'INTÉRÊT PUBLIC EN RÉALISANT DES AUDITS DE GRANDE QUALITÉ. NOUS NE CESSONS D'INNOVER ET NOUS NOUS APPUYONS SUR LES LEÇONS TIRÉES DE LA PANDÉMIE POUR RÉINVENTER LA FAÇON DONT NOUS RÉALISERONS DES AUDITS DE GRANDE QUALITÉ ET SERVIRONS L'INTÉRÊT PUBLIC DANS L'AVENIR.



## Nos valeurs : Qui nous sommes

- ⊕ Des gens qui font preuve d'intégrité, de respect, d'esprit d'équipe et d'inclusivité
- ⊕ des gens énergiques, enthousiastes, dotés du courage des leaders
- ⊕ des gens qui établissent des relations fondées sur le principe de bien faire les choses

## COMMENT NOUS DÉFINISSONS LA QUALITÉ

Pour nous, la qualité de l'audit, c'est la capacité de délivrer en toute indépendance des opinions d'audit fiables et des communications informatives qui renforcent la confiance dans les informations financières et les marchés financiers. Nos auditeurs emploient des technologies novatrices afin de suivre une approche fondée avant tout sur les données, d'appliquer des processus uniformes et d'agir en faisant preuve d'intégrité, d'objectivité et d'esprit critique.

Nous sommes conscients de jouer un rôle important dans l'écosystème financier et le prenons très au sérieux, et nous endossons notre responsabilité de servir l'intérêt public. Nous définissons la qualité de l'audit à travers le prisme des comités d'audit et des investisseurs que nous servons, nous innovons constamment et nous veillons à réaliser des audits de façon plus efficace tout en renforçant notre système de contrôle qualité.

Nous savons aussi à quel point il est important de réaliser nos audits avec transparence. Dans le présent rapport, nous décrivons les facteurs qui favorisent la qualité de l'audit pour EY Canada, de même que notre façon d'évaluer notre performance, du point de vue de nos associés, des missions réalisées et de la Société dans son ensemble.

Nous décrivons également comment l'accent que nous mettons sur les technologies et l'amélioration durable de la qualité de l'audit nous aide à imaginer à quoi devraient ressembler les audits.

## LEADERSHIP, TON DONNÉ PAR LA DIRECTION ET ÉTAT D'ESPRIT

Notre direction donne le ton en accordant la priorité la plus élevée à la réalisation d'audits de grande qualité, au maintien de l'indépendance et à l'exercice de l'esprit critique. Ses communications soulignent l'importance que nous attachons à l'intégrité, au respect, à l'esprit d'équipe et à l'inclusivité.

Nos leaders relaient systématiquement ces messages et nos associés les réitèrent au sein de leurs équipes.

La responsabilisation est une dimension clé de notre culture. Tous nos professionnels, y compris nos leaders et les professionnels d'autres gammes de services appelés à nous prêter main-forte au cours de l'audit, acceptent la responsabilité de la qualité de leur travail.

Nos associés sont évalués notamment en fonction des messages qu'ils transmettent à leurs équipes, et de la mesure dans laquelle ils insistent, entre autres, sur les comportements qui favorisent la qualité de l'audit, de leur niveau de participation directe et constante à l'audit, des résultats obtenus à l'issue des inspections et de leurs activités de mentorat.

## NOTRE ATTENTION À L'AMÉLIORATION DURABLE DE LA QUALITÉ DE L'AUDIT

EY Canada fait partie d'une organisation mondiale qui s'est engagée à réaliser des audits de grande qualité et exige de chacune de ses sociétés membres le maintien d'un système de contrôle de la qualité qui réponde à des normes élevées. Grâce à cette structure, les auditeurs des sociétés EY du monde entier adhèrent à un ensemble de valeurs communes. Cette structure permet également de procéder à des investissements à grande échelle dans les technologies, la formation et les méthodes, investissements que pourrait difficilement se permettre une société à elle seule.

De ce fait, les auditeurs des sociétés EY emploient les mêmes technologies et la même méthode d'audit fondamentale, et sont évalués en fonction d'objectifs communs en matière de qualité. L'organisation mondiale EY fait le suivi régulier des indicateurs de la qualité de l'audit dans chacune de ses sociétés membres.

“

Nous nous engageons à réaliser, grâce à la force de nos équipes diversifiées et interconnectées à l'échelle mondiale et à leurs compétences technologiques, des audits de grande qualité qui inspirent confiance aux parties prenantes et renforcent durablement la confiance dans les marchés financiers. Cet engagement est au cœur de tout ce que nous faisons. Nos équipes, qui peuvent compter sur notre prochaine génération de leaders de l'audit curieuse et agile, adoptent une approche axée sur les données et obtiennent ainsi des informations encore plus pertinentes qui servent non seulement à atténuer les risques, mais également à créer de la valeur à long terme pour nos clients et nos collectivités.



**Jad Shimaly**

Président et chef de la direction,  
EY Canada

Le **programme d'amélioration durable de la qualité de l'audit** (*Sustainable Audit Quality (SAQ)*) de l'organisation mondiale EY demeure une priorité absolue pour chaque groupe Certification des sociétés EY. Le programme repose sur les six piliers suivants : le ton donné par la direction; les compétences des équipes; la simplification et l'innovation; les technologies d'audit et le numérique; les outils d'aide à l'audit et de soutien à la qualité; et la responsabilisation.

Dans le cadre de ce programme, l'organisation mondiale EY continue de déployer des solutions technologiques de pointe qui améliorent la qualité et la valeur des audits, comme les améliorations qu'elle a apportées à la plateforme d'audit en ligne EY Canvas, la plateforme d'analyse de données EY Helix et la plateforme de recherche EY Atlas.

Les auditeurs de toutes les sociétés EY sont tenus de se conformer aux directives en matière d'indépendance et de confirmer chaque année leur respect du **Code de conduite mondial**, qui régit la façon dont nous travaillons avec nos collègues et avec les entreprises que nous auditons et nous oblige à faire preuve d'intégrité professionnelle et à maintenir notre objectivité et notre indépendance, tout en protégeant l'information confidentielle.

EY Canada a établi des processus clairement définis pour la revue des travaux des auditeurs des autres sociétés EY qui réalisent avec nous des audits de multinationales. Le recours à la technologie nous permet d'effectuer cette revue de façon plus efficace.

L'organisation mondiale EY a aussi pris le ferme engagement de réduire son empreinte carbone. Il s'agit pour nous d'une autre façon de servir l'intérêt public et de travailler ensemble pour un monde meilleur. EY Canada et les autres sociétés EY comptent atteindre cet objectif en réduisant dans la mesure du possible les déplacements de leurs professionnels et en faisant en sorte qu'ils soient appelés à voyager moins souvent qu'avant la pandémie.

## NOS PRIORITÉS EN CERTIFICATION



Placer les **DONNÉES** au centre de toutes nos activités



Mobiliser nos **TALENTS** d'exception



Contribuer à créer de la **VALEUR** pour nos clients



Susciter la **CONFIANCE**

# FONDEMENTS DE LA QUALITÉ

## NOTRE SYSTÈME DE CONTRÔLE QUALITÉ

Notre système de contrôle qualité est conçu pour prévenir et détecter les risques de détérioration de la qualité de l'audit. Il est aussi conçu pour promouvoir une culture axée sur la qualité de l'audit et sur la responsabilité qui nous incombe de rendre compte de la qualité de notre travail.

Nous surveillons continuellement notre système de contrôle qualité et, au besoin, apportons des modifications à nos directives et à nos processus. Nous recourons sans cesse davantage aux techniques et technologies d'analyse de données pour évaluer l'information sur nos services d'audit et à trouver des façons novatrices de contribuer à identifier et à gérer les risques liés à la qualité de l'audit, et d'y répondre. Nous demeurons également au fait des problèmes importants qui surviennent dans les audits réalisés par les sociétés EY à l'échelle mondiale et déterminons s'il existe des risques similaires que nous devrions anticiper dans notre groupe d'audit au Canada.

Dans la dernière année, nous avons continué à investir dans notre système de contrôle qualité en apportant notamment des modifications à notre documentation et à nos processus en vue de nous conformer aux critères d'évaluation du Conseil canadien sur la reddition de comptes (CCRC) et à la nouvelle norme de gestion de la qualité du Conseil des normes internationales d'audit et d'assurance (IAASB) qui entrera en vigueur le 15 décembre 2022 (la Norme internationale de gestion de la qualité (ISQM) 1), et en rehaussant notre surveillance de ces processus. Une équipe chepeautée par des associés chevronnés et supervisée par un comité de direction se consacre entièrement à la mise en œuvre de l'ISQM 1. Nous avons fait des progrès considérables jusqu'à présent et serons prêts pour la mise en application de la norme en 2022.

Nous surveillons les facteurs de risque d'origine externe et élaborons des lignes directrices et formations conçues pour aider nos professionnels à relever les défis que représentent notamment l'évaluation des facteurs de risque de fraude dans l'environnement actuel. Dans la dernière année, par exemple, nous avons amélioré nos procédures relatives à la fraude et donné à nos équipes des indications et formations additionnelles sur l'identification des risques de fraude, en collaboration avec les professionnels en juricomptabilité d'EY Canada.

“

**Nous revoions et perfectionnons constamment nos processus de contrôle qualité, car notre système de contrôle qualité est la pierre angulaire de la réalisation d'audits de grande qualité.**



**Massimo Marinelli**

Associé directeur,  
Services de certification,  
EY Canada

## INDÉPENDANCE ET OBJECTIVITÉ

La préservation de notre indépendance à l'égard des entreprises que nous auditons est fondamentale, tant dans les faits qu'en apparence, pour le maintien de la confiance envers les marchés financiers.

Nous examinons et évaluons l'indépendance de nos gens et des sociétés EY, notamment leurs relations financières, les relations d'emploi, les relations d'affaires, les services qui peuvent être fournis à nos clients d'audit, les exigences liées à la rotation des associés, les ententes d'honoraires, l'approbation préalable de nos services par le comité d'audit, s'il y a lieu, et la rémunération des associés.

En vertu de nos directives, tous les associés et professionnels à partir de l'échelon chef d'équipe doivent signaler dans le GMS (Global Monitoring System) leurs propres titres de placement et autres types de relations financières ainsi que ceux des membres de leur famille immédiate, ce qui permet de procéder à une évaluation initiale visant à déterminer s'il s'agit de titres de placement et de relations financières autorisés ou non et d'en assurer le suivi par la suite. Nos professionnels à partir de l'échelon chef d'équipe sont généralement tenus de s'inscrire aux flux de données automatisés quotidiens de leurs courtiers, de façon à assurer la mise à jour en temps opportun des informations consignées.

Tous les membres du personnel professionnel prenant part à des audits et certains autres professionnels d'EY Canada doivent aussi, en fonction de leur rôle, confirmer chaque trimestre qu'ils obéissent à nos directives et procédures en matière d'indépendance. Nous contrôlons la conformité d'associés et de professionnels choisis au hasard à nos directives en matière d'indépendance dans le cadre de notre système de contrôle qualité à l'échelle de la Société.

Conformément à nos directives, après avoir exécuté des procédures détaillées relatives à l'indépendance, les équipes d'audit doivent aussi communiquer au comité d'audit les questions

pouvant raisonnablement être considérées comme susceptibles d'influer sur notre indépendance.

## NOTRE STRATÉGIE MULTIDISCIPLINAIRE

Notre stratégie multidisciplinaire nous permet d'intégrer dans nos équipes d'audit des professionnels d'EY qui sont des spécialistes des questions fiscales, des technologies de l'information, de l'évaluation et, dans le cas de certains audits, de la juricomptabilité. L'intégration de tels conseillers dans nos équipes d'audit nous aide à réaliser des audits de grande qualité dans un contexte où les environnements informatiques, les modèles d'affaires, les transactions et les régimes fiscaux à l'échelle mondiale gagnent en complexité.

## SÉCURITÉ DE L'INFORMATION ET PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS

En matière de sécurité de l'information, les sociétés membres de l'organisation mondiale EY appliquent localement une approche uniforme à l'échelle mondiale qui fait intervenir les gens, les processus et les technologies dans la protection de nos actifs informationnels et technologiques.

EY Canada administre de rigoureux programmes de sécurité de l'information et de protection des renseignements personnels qui sont conformes aux normes sectorielles et aux dispositions législatives applicables et qui visent à empêcher la diffusion non autorisée de données, de même que les cyberattaques contre notre réseau.

Protéger la confidentialité des renseignements que nous recevons des sociétés que nous auditons est crucial. Nos transferts de données reposent sur des solutions conformes aux normes sectorielles conçues pour assurer le partage sécuritaire de gros fichiers entre EY Canada et les entreprises que nous auditons. Le portail client d'EY Canvas constitue une plateforme sécurisée pour les communications et les transferts de fichiers entre les entreprises que nous auditons et nos équipes d'audit.



### UN DES ÉLÉMENTS LES PLUS IMPORTANTS DE NOTRE STRATÉGIE CONSISTE À MAINTENIR UNE CULTURE SENSIBLE À LA SÉCURITÉ REPOSANT SUR LA FORMATION ET LES COMMUNICATIONS RELATIVES À LA GESTION DES RISQUES.

Par exemple, l'organisation mondiale EY a mis au point cette année une nouvelle formation sur le télétravail sécurisé que tous les membres du personnel canadiens ont eu l'obligation de suivre.



## Innovation

Notre bureau de la transformation, Certification des Amériques nous aide à nous concentrer sur la stratégie, l'innovation et la gestion du changement pour accélérer la croissance et continuer à améliorer la qualité de l'audit. Il s'inspire pour ce faire de nos précédents projets de transformation et veille à ce que nous demeurions le plus efficaces possible en adoptant une approche axée sur les données, en mettant en application des technologies actuelles et nouvelles, en investissant dans nos gens en leur offrant notamment des formations et des expériences qui feront d'eux des leaders exceptionnels, et en communiquant des informations utiles aux entreprises que nous auditons et aux autres parties prenantes de l'écosystème financier.



## Questions environnementales, sociales et de gouvernance (ESG)

Nous donnons notre avis aux décideurs, entre autres, et cherchons à savoir comment il nous est possible de fournir une assurance à l'égard de toute information de sociétés ouvertes dont les Autorités canadiennes en valeurs mobilières et la Securities and Exchange Commission (SEC) pourraient exiger la présentation. Nous croyons que les informations sur les questions ESG seront utiles aux investisseurs, car elles ont trait à la valeur à long terme et exprimons déjà une assurance à l'égard d'informations sur les questions ESG que certaines sociétés choisissent de présenter. Les conseillers en développement durable d'EY Canada aident d'ailleurs les entreprises qui présentent des informations sur le sujet.



## Cybersécurité

Les risques liés à la cybersécurité sont constamment cités comme un risque majeur avec lequel doivent composer les conseils des entreprises. Nous continuons à donner à nos équipes les moyens d'analyser de tels risques et d'y répondre dans le cadre de nos audits. Nous demeurons aussi à l'affût des nouveautés en matière de réglementation, comme la présentation de certaines informations sur la gestion des risques liés à la cybersécurité qu'envisage d'imposer la SEC.

Nous continuons en outre d'offrir aux entreprises que nous auditons des services distincts liés à la cybersécurité, qui se traduisent par une évaluation indépendante et objective des activités de gestion des cyberrisques de l'entreprise et dont l'objet est d'aider la direction et le conseil d'administration à s'acquitter de leurs responsabilités en matière de surveillance de ces risques.

L'avenir  
de l'audit

# Notre programme de ressources humaines pour le groupe Certification

Nos gens ont à cœur d'offrir, en exécutant des audits de qualité, un excellent service à la clientèle qui favorise la confiance dans les marchés financiers. Tout au long de la pandémie, nous avons veillé à leur bien-être et leur avons donné l'occasion de faire progresser leur carrière en leur procurant notamment la meilleure plateforme de perfectionnement professionnel qui soit. Nous les avons également soutenus en leur offrant de multiples formations sur la santé mentale et physique.

Nous avons mis en place des protocoles pour assurer leur sécurité, que ce soit chez les clients, au bureau ou à domicile. Nous avons défini et recommandé, pour chacun de ces endroits, des pratiques exemplaires de même que des protocoles pour favoriser une supervision efficace du travail dans un environnement virtuel.

Nous avons en outre accordé à nos télétravailleurs une allocation afin de leur permettre de se procurer le matériel dont ils avaient besoin pour exercer leurs fonctions dans leur bureau à domicile. Nous avons tiré parti du programme d'avantages d'EY, notamment des ressources et des programmes de son site Bien vivre,

pour donner à nos gens les moyens de préserver leur santé et de continuer à donner le meilleur d'eux-mêmes pendant la pandémie. Nous savons quand nos gens se portent bien, nos clients se portent bien aussi, et nous avons déployé beaucoup d'efforts en ce sens.

Nous avons continué d'offrir à nos gens un milieu de travail axé sur l'entraide, la souplesse et la collégialité, et nous en avons constaté les bienfaits : pour une nouvelle fois en 2021, EY figure au palmarès des endroits où il fait bon travailler (Great Place to Work), et **88 % des membres de son personnel de Certification se sont dits fiers de travailler pour EY dans le sondage annuel éclair de nos gens.**



## Attirer des talents exceptionnels

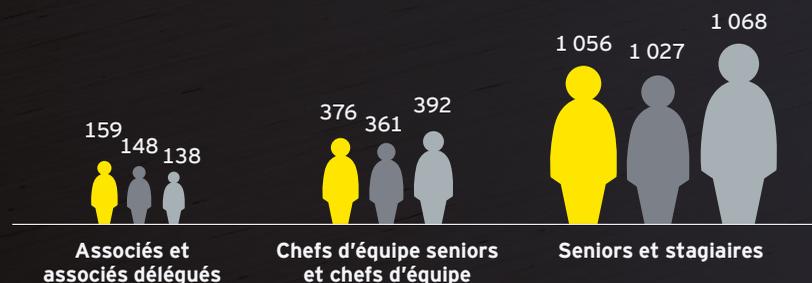
Pour obtenir un tel succès, nous devons d'abord être en mesure de réunir les bonnes personnes au bon moment, de les affecter aux bonnes missions et de leur offrir la formation et le soutien appropriés pour les réaliser. Malgré la pandémie, nous continuons d'attirer des personnes de talent, si bien que notre effectif en audit est supérieur à ce qu'il était l'an dernier. Cette croissance s'est aussi accompagnée d'une hausse du nombre de professionnels affectés à nos Centres d'excellence ainsi que d'une augmentation de nos effectifs complémentaires à l'étranger. Grâce à ces groupes auxiliaires et à l'aide qu'ils leur apportent, nos gens peuvent se concentrer sur les secteurs de l'audit qui présentent un risque élevé et mieux concilier travail et vie personnelle.

Nous accordons une attention particulière au suivi après l'accueil de toutes les nouvelles recrues et veillons à ce qu'elles soient jumelées non seulement à un responsable de l'encadrement apte à les guider et à soutenir leur croissance, mais également à un pair-conseiller qui les aide à s'orienter dans la Société et à s'y intégrer, surtout dans un environnement virtuel. Notre équipe Apprentissage effectue aussi un suivi et voit à ce que toutes les nouvelles recrues reçoivent des formations appropriées et comprennent bien nos outils, nos méthodes et nos ressources et sachent comment les utiliser dans leurs activités quotidiennes pour favoriser la qualité de l'audit. Nous recrutons des gens talentueux qui partagent nos valeurs et notre engagement à réaliser des audits de grande qualité. Dans le cadre de nos campagnes de recrutement dans les universités et des stages que nous offrons, nous soulignons l'importance du travail que nous accomplissons à titre d'auditeurs et de la valeur de la marque EY.



### PROFESSIONNELS DE L'AUDIT E19 À E21

■ E21 ■ E20 ■ E19



En 2021, en dépit de la pandémie, notre groupe d'audit a recruté 619 étudiants dans les universités, soit **26 % de plus** qu'en 2020. Nous avons continué de mettre l'accent sur le recrutement de personnes qui, outre un diplôme en comptabilité, détiennent une majeure ou une mineure en analyse de données ou encore en systèmes d'information de gestion ou en systèmes informatisés. Grâce à leurs études universitaires, ces personnes sont particulièrement bien outillées pour nous aider à réaliser les avantages d'un audit numérique et à optimiser notre utilisation des outils d'analyse de données.

Au Canada, nous continuons, année après année, de nous classer parmi **les employeurs les plus attrayants, au premier rang auprès des étudiants en comptabilité et au cinquième rang du classement général des entreprises auprès des étudiants inscrits à un programme d'études commerciales dans les établissements d'enseignement ciblés, d'après le classement Universum 2021.**

D'après les résultats de ce sondage, les étudiants nous ont classés au premier rang, dans l'ensemble, en tant que leaders appuyant leur perfectionnement et leur formation professionnelle et en tant que promoteurs de la formation des étudiants.



# Une approche axée sur le perfectionnement

## 84 %

Proportion de nos gens qui affirment que ce qu'ils apprennent avec l'organisation mondiale EY les aide à atteindre leurs aspirations professionnelles.



LEAD (Leadership Development and Evaluation) est notre cadre mondial de perfectionnement, qui donne à chaque professionnel la possibilité de s'entretenir périodiquement de son cheminement professionnel et de sa progression avec un responsable de l'encadrement. À la lumière de ces discussions, les professionnels déterminent chaque trimestre les activités qu'ils devront entreprendre pour appuyer leur trajectoire de croissance.

Grâce à LEAD, les professionnels reçoivent des commentaires ciblés destinés à favoriser leur perfectionnement. La transparence de ce cadre leur permet d'obtenir une rétroaction constructive de la part de multiples apprécieurs. Les commentaires que nous avons recueillis auprès de nos gens nous indiquent d'ailleurs qu'ils sont plus nombreux, depuis l'adoption de ce cadre, à recevoir une rétroaction utile et à avoir des échanges fructueux au sujet de leur carrière.

C'est à l'issue de ces discussions qu'ils choisissent les séances de formation auxquelles ils assisteront pour se perfectionner sur les plans technique et professionnel. Ils ont notamment accès au programme Badges EY, dont les cours portent sur de nombreux sujets tels que l'analyse, la visualisation et l'intégration des données. Ces cours complètent les autres formations techniques que nous leur offrons pour leur inspirer confiance dans le monde du numérique, dont ils seront, demain, les chefs de file.

Les membres de notre personnel peuvent suivre des cours de perfectionnement professionnel sur une multitude d'autres sujets, comme le leadership inclusif et transformationnel, la gestion de projet et le domaine des affaires. Nos professionnels de l'audit peuvent également s'inscrire au EY Tech MBA, un programme de formation principalement axé sur la technologie et le numérique.

Parallèlement à ces formations officielles, bon nombre d'équipes s'échangent des conseils destinés à favoriser la curiosité intellectuelle, l'objectivité et l'esprit critique dont elles doivent faire preuve dans leurs missions. Nous avons apporté des améliorations à nos séances de formation virtuelles et rendu toutes nos formations techniques disponibles en ligne et, dans bien des cas, sur demande, pour que nos gens puissent les suivre pendant la pandémie.

Nous sommes déterminés à favoriser la croissance et le perfectionnement de nos professionnels et faisons en sorte qu'ils possèdent les bonnes compétences pour réussir à mesure qu'évolue l'audit. Dans le cadre des formations que nous offrons à nos professionnels, nous continuons à mettre l'accent sur le développement de l'esprit critique et l'application des connaissances acquises. Notre programme de formation en ligne sur demande de grande qualité et nos séances virtuelles dirigées par des instructeurs ont été conçus pour leur offrir en temps voulu la formation dont ils ont besoin.

Cette année, nos professionnels de l'audit ont suivi plus de 20 000 heures de formation sur l'audit numérique, majoritairement réparties au printemps, période au cours de laquelle débute la planification du prochain cycle d'audit. Nos cadres de l'audit ont par ailleurs été tenus de suivre une formation sur la fraude et l'information sur les questions ESG.

À compter de cette année, outre le EY Tech MBA que nous offrons depuis 2020, nos gens peuvent obtenir gratuitement, à l'issue du programme offert en ligne par la Hult International Business School, un diplôme de maîtrise en analyse de données d'entreprise et en développement durable.

Nous sommes également toujours à la recherche de façons d'améliorer notre culture de l'apprentissage et de promouvoir l'excellence auprès de nos instructeurs. Par exemple, nous avons mené auprès de nos gens un sondage pour déterminer de quelles façons nous pourrions, dans nos formations axées sur l'acquisition de connaissances, contribuer à rehausser leur expertise en matière de collaboration et de leadership dans divers domaines d'intérêt distincts. Nous élaborons actuellement des plans d'action pour donner suite aux constatations découlant de cette consultation.

## 85 %

de nos gens estiment, selon le sondage éclair, que **l'organisation mondiale EY leur offre les possibilités d'apprentissage nécessaires au perfectionnement des habiletés dont ils ont besoin pour réussir.**

# Diversité, équité et inclusion

“

Nos initiatives pour la diversité, l'équité et l'inclusion sont directement liées à l'engagement qu'EY a pris de réaliser des audits de qualité. Le sentiment d'appartenance est une importante composante du développement professionnel. Nous savons que si nous voulons créer de meilleurs leaders, tous doivent avoir voix au chapitre. Nous cherchons donc constamment à aider nos gens à donner le meilleur d'eux-mêmes grâce au mentorat et à l'encadrement.



**Muriam De Angelis**

Leader, Diversité, équité et inclusion, EY Canada

La création d'un environnement inclusif est un élément essentiel de notre culture axée sur les gens. Pour évaluer notre progression à cet égard, nous nous intéressons à différentes mesures, y compris le pourcentage de femmes et de membres de minorités que nous embauchons et qui accèdent à des postes de leadership. Au cours de l'exercice 2021, les professionnels du groupe Certification se composaient à 53 % de femmes et à 30 % de membres de minorités. Depuis 2019, les femmes comptent pour 33 % des aspirants à une promotion aux fonctions d'associé du groupe; les membres de minorités représentent 12 % des associés de Certification, et les femmes, 34 % d'entre eux.

Nous avons révisé nos processus d'entreprise afin d'éviter de créer des barrières pour nos gens. Nous passons en revue nos processus de rémunération et leurs résultats pour nous assurer qu'ils sont justes et équitables. Au sein du groupe Certification, nous avons aussi aménagé un espace sûr où nos gens, partout au pays, peuvent avoir des discussions franches avec nos leaders au sujet de l'inclusion et de l'appartenance. Nous avons créé le programme Leaders de demain (Emerging Leaders) pour soutenir et accélérer l'accession des femmes et des membres des minorités aux fonctions d'associé. Des cadres chevronnés accompagnent les participants et les font bénéficier de leurs points de vue et de leur expérience. Les participants sont également jumelés à un associé champion, en plus d'un associé responsable de leur encadrement.

Pour répondre aux besoins de nos gens et de nos clients, nous avons mis sur pied différentes initiatives à l'échelle nationale et mondiale visant à favoriser un environnement inclusif :

- ▶ Le comité consultatif canadien sur l'inclusivité - un comité de direction chargé d'orienter la stratégie globale de la Société en matière de diversité, d'équité et d'inclusion

- ▶ Le programme d'apprentissage Le leadership inclusif pour tous - un programme qui guide le personnel d'EY dans le cadre de notre engagement collectif visant à favoriser un environnement au sein duquel toutes les différences sont valorisées et les pratiques sont équitables
- ▶ Huit réseaux de professionnels qui mettent en contact les professionnels de l'ensemble des gammes de services pour bâtir une communauté et une culture inclusive en favorisant l'avancement, le recrutement et le maintien en poste de professionnels issus d'horizons variés - le Réseau AccessAbilities, le Réseau des professionnels latino-américains, le Réseau des professionnels noirs, le Réseau des professionnels autochtones, le Réseau des professionnels panasiatiques, le Réseau des familles d'aujourd'hui, le Réseau des femmes professionnelles et le Réseau UNITY (2SLGBTQIA+)

## DIVERSITÉ DES FOURNISSEURS

L'organisation EY s'engage à conserver un bassin de fournisseurs diversifiés et à établir des relations avec des fournisseurs qui reflètent les marchés, les clients et les collectivités que nous servons. EY Canada est fière de jouer un rôle actif au sein de plusieurs organisations, dont les suivantes :

- ▶ Conseil canadien pour le commerce autochtone (CCCA)
- ▶ Canadian Gay & Lesbian Chamber of Commerce (CGLCC) (EY est un membre fondateur.)
- ▶ Inclusive Workplace and Supply Council of Canada (IWSCC)

Dans le cadre de notre engagement, nous sommes à la recherche de fournisseurs qui peuvent attester que leur entreprise est détenue, exploitée et contrôlée, à hauteur de 51 % ou plus, par des membres d'au moins un de ces groupes prioritaires : femmes / personnes

qui s'identifient comme étant des femmes, membres de la communauté 2SLGBTQIA+, vétérans, personnes en situation de handicap, Autochtones, personnes d'un secteur traditionnellement sous-utilisé.

Les équipes d'EY tiennent à jour une base de données en matière d'approvisionnement qui nous aide à trouver des fournisseurs qualifiés. Nous encourageons les fournisseurs à s'y inscrire pour que nous puissions faire appel à eux lorsque des possibilités d'approvisionnement se présentent.

## LE MONDE SE PORTE MIEUX QUAND PERSONNE N'EST LAISSÉ POUR COMPTE : CENTRES D'EXCELLENCE EN NEURODIVERSITÉ D'EY

L'innovation et l'inclusion découlant de la diversité nous inspirent et nous animent. C'est pourquoi EY, afin d'encourager l'innovation là où l'on ne l'attend pas, est l'une des premières organisations de services professionnels à réunir des gens qui ont de tout temps eu peu de possibilités d'emploi parce qu'ils étaient touchés par l'autisme, un TDAH ou d'autres différences sensorielles et cognitives.

Nos Centres d'excellence en neurodiversité (CEN) de Toronto, Vancouver et Halifax disposent de capacités technologiques de pointe fondées sur des compétences en sciences, technologie, ingénierie et mathématiques (STIM) et dans les domaines de l'analyse de données, du numérique, de la chaîne de blocs, de la robotique, de l'IA et de la cybersécurité. Le programme de neurodiversité d'EY touche personnellement nos employés et nos clients et fait partie de notre engagement continu à travailler ensemble pour un monde meilleur en mobilisant une main-d'œuvre durable, diversifiée et inclusive.

## RECRUTEMENT UNIVERSITAIRE

■ Minorités (%)  
■ Femmes (%)



**87 %**

de nos gens ont déclaré qu'EY leur offre un milieu de travail où ils se sentent libres d'être eux-mêmes

## POINTS SAILLANTS DES SONDAGES SUR L'EXPÉRIENCE DE TRAVAIL AUPRÈS DES ÉQUIPES

**91 %**

L'associé / les leaders démontrent continuellement, par leurs actions, **un fort engagement à l'égard de la qualité.**

**91 %**

**On m'encourage à exprimer mon opinion** et à proposer de meilleures façons de faire les choses.

**91 %**

Dans le cadre de cette mission, **nous soutenons de façon proactive les nouveaux membres de l'équipe.**

Le mentorat et l'encadrement sont des éléments essentiels de l'approche que nous avons adoptée en matière de perfectionnement. Nous avons créé un Groupe consultatif sur nos gens grâce auquel des représentants des professionnels de l'audit peuvent exprimer leurs préoccupations et communiquer à nos leaders leurs idées au sujet de ce qui fonctionne ou pourrait être amélioré au sein de notre groupe. Il offre à nos gens l'occasion de se faire entendre et à notre équipe de leadership la possibilité de discuter avec les personnes les plus directement touchées par ses décisions de questions qui les concernent et de solliciter leur opinion.

Nous avons redynamisé nos structures et programmes d'encadrement au moyen d'EY Circles, une initiative qui consiste à réunir, à des fins de mentorat, des employés en petits groupes chapeautés par un associé. Ensemble, ils abordent des questions liées au perfectionnement professionnel,

discutent de ce qui se passe au sein du cabinet et du groupe d'audit et socialisent. Alors que la pandémie limitait les rencontres en personne, nos plateformes virtuelles ont constitué un espace essentiel aux échanges et à l'établissement de relations. C'est grâce à ces dernières qu'EY a pu demeurer un environnement où régnait un esprit d'entraide et de collégialité pendant la pandémie. Dans les missions que nous réalisons pour les clients, nous avons aussi continué à sonder nos gens au moyen d'un programme de sondages auprès des équipes sur leur expérience de travail, dans le cadre duquel chacun des membres d'une équipe est appelé à évaluer son expérience à l'occasion d'une mission en fonction des critères suivants : la culture d'équipe, l'environnement du client, la communication et le bien-être. Les membres des équipes analysent ensuite les constatations découlant de ce sondage, puis élaborent un plan d'action visant à améliorer leur expérience.

# Encadrement, collaboration et appartenance

# Tournés vers l'avenir

Nous sommes déterminés à réaliser des audits de qualité et nous nous assurons, grâce à notre programme de ressources humaines, de disposer des ressources et des compétences nécessaires pour servir nos clients et répondre aux attentes grandissantes des parties prenantes. Nous avons augmenté de 26 % le nombre de nos recrues provenant des universités et doublé nos cibles de recrutement de candidats d'expérience.

Nous nous appuyons sur notre processus de planification stratégique de la main-d'œuvre pour prévoir et acquérir les compétences dont nous aurons besoin dans l'avenir. La numérisation de nos audits, le soutien à la transformation des audits par nos gens et la formation technique et professionnelle à l'appui de leur croissance comptent parmi les initiatives que nous avons prises.

Nous mettons l'accent sur les compétences de demain et donnons à tous nos professionnels à partir de l'échelon chef d'équipe la formation et le soutien dont ils ont besoin pour pouvoir guider et diriger efficacement nos équipes d'audit. Tous nos associés et leaders suivent la formation sur le leadership transformationnel offerte dans le cadre du programme Badges EY. Qu'elles relèvent de questions ESG ou du leadership inclusif, nous tenons nos gens informés des questions d'actualité et les aidons à tirer parti de leur apprentissage et de leur expérience pour améliorer durablement la qualité de l'audit. Nous concrétisons dès maintenant l'avenir de l'audit et mettons en place des protocoles et outils qui favoriseront la réussite de nos gens dans un environnement de travail hybride.

“

**Notre modèle « Le travail chez EY » nous permet d'offrir à nos gens les outils et les ressources dont ils ont besoin pour être efficaces en cette ère de travail hybride. Nous faisons cela en tâchant de préserver l'entraide, la souplesse et la collégialité dans notre milieu de travail et en offrant ainsi à nos gens la meilleure plateforme qui soit pour former les professionnels de l'audit numérique de demain. De cette façon, peu importe le moment où ils entrent en fonction et la durée de leur emploi, nos gens gardent toujours un bon souvenir de l'expérience exceptionnelle qu'ils ont acquise chez EY.**



**Charles Marful**

Leader de la gestion des talents  
du groupe Certification, EY Canada



# Réalisation de l'audit et innovation

NOTRE CAPACITÉ À ANALYSER LES TENDANCES QUE PRÉSENTENT DES POPULATIONS ENTIÈRES DE DONNÉES A TRANSFORMÉ NOTRE FAÇON DE RÉALISER LES AUDITS. CELA DIT, NOTRE OBJECTIVITÉ, NOTRE ESPRIT CRITIQUE ET NOTRE ATTACHEMENT À L'EXCELLENCE DEMEURENT AU CŒUR DE TOUT CE QUE NOUS FAISONS.

Visionner notre vidéo sur l'audit numérique ►

Les équipes qui ont audité des sociétés ouvertes au Canada ont eu davantage recours à notre gamme d'outils d'analyse de données EY Helix, qui leur a permis d'obtenir une meilleure compréhension des entreprises auditées et d'identifier plus efficacement les secteurs de risque. Pour les aider à adopter une approche axée sur les données et les préparer à la réalisation d'audits véritablement numériques, nous avons donné aux membres de notre personnel professionnel, quel que soit leur échelon, plus de formation, d'encadrement et d'occasions d'acquérir de l'expérience pratique. Certains professionnels ont d'ailleurs mis à l'essai notre méthode d'audit entièrement numérique.

La mise en œuvre intégrale de notre méthode d'audit numérique s'est considérablement répandue auprès des entreprises que nous auditons. Cela signifie que les équipes qui réalisent des audits de sociétés ouvertes amorcent la planification de leur audit en partant des opérations de la société, qu'elles utilisent pour améliorer leur évaluation des risques liés à tous les comptes importants et principaux processus d'affaires de la société. Bon nombre de nos équipes d'audit utilisent aussi notre gamme d'outils d'analyse de données EY Helix pour obtenir des éléments probants.

Cette approche est fondamentalement différente de celle suivant laquelle nous réalisons des audits auparavant. Bien que l'exercice du jugement professionnel et de l'esprit critique demeure essentiel, nous obtenons, en nous appuyant d'abord sur les données, une meilleure compréhension de la façon dont sont traitées les opérations que lorsque nous appliquons les techniques d'échantillonnage

## NOTRE APPROCHE AXÉE SUR LES DONNÉES

Au cours de l'exercice 2021, nous avons accompli des progrès considérables en vue de transformer nos audits et de réaliser tout le potentiel de l'audit numérique.

traditionnelles, et pouvons ainsi plus sûrement repérer les écritures de journal inhabituelles et les changements dans les processus qui requièrent un suivi.

Notre approche axée sur les données améliore la qualité de l'audit en nous permettant de nous concentrer, dans la réalisation de l'audit, sur les risques importants et de repérer les nouveaux risques, y compris les risques de fraude, qui surgissent en cours d'année. Elle nous aide à repérer les anomalies et à comprendre leur étendue. Nous pouvons ainsi poser plus rapidement des questions plus pertinentes à la direction, ce qui améliore l'expérience de nos professionnels et des entreprises que nous auditons.

## OUTILS D'ANALYSE EY HELIX

Nous avons une plateforme robuste d'outils d'analyse de données EY Helix, auxquels nos équipes recourent pour exécuter des évaluations de risques, relever les anomalies et obtenir des éléments probants. Ces outils comprennent l'analyseur de grand livre général EY Helix et des analyseurs de grands livres auxiliaires.

Nos équipes utilisent aussi tout un éventail d'outils d'analyse de données EY Helix sectoriels pour évaluer les opérations et les indicateurs qui sont propres au secteur d'activité d'une société. Ces outils d'analyse ont été conçus par les auditeurs d'EY qui souhaitent mettre au point une solution adaptée aux besoins de leur équipe. EY a ensuite testé ces outils en interne et les a certifiés, de sorte qu'ils peuvent être utilisés par d'autres équipes affectées à l'audit d'entreprises du même secteur.

“

Les données brutes dominent le monde moderne. En raffinant notre approche axée sur les données cette année, nous avons été en mesure d'offrir une meilleure expérience d'audit non seulement à nos clients, mais également à notre personnel.



**Helen Mitchell**

Leader du groupe Certification, Services financiers, EY Canada

## Audit axé sur les données

Nous avons établi de solides assises pour :

- améliorer la qualité de l'audit;
- améliorer l'expérience d'audit;
- travailler plus efficacement;
- investir dans nos gens.

“

Encore maintenant, EY Helix change complètement la donne pour nos audits. Notre gamme d'outils d'analyse de données nous permet de détecter plus facilement les écritures de journal inhabituelles et les risques de fraude potentiels; le processus suivi par nos auditeurs, plus dynamique et fondé sur les données, se traduit par des audits de grande qualité.



Stuart Hutchinson

Leader du numérique du groupe Certification, EY Canada



## Utilisation des analyseurs EY Helix dans tous les audits d'états financiers

### BALANCE DES COMPTES CONSOLIDÉE

- Délimitation de l'étendue des audits pour les entités à établissements multiples
- Examen intermédiaire

### GRAND LIVRE GÉNÉRAL

- Identification des anomalies dans les écritures de journal
- Évaluation des risques à l'échelle des comptes

### GRAND LIVRE AUXILIAIRE

- Comptes clients
- Comptes fournisseurs
- Stocks

### OPÉRATIONS

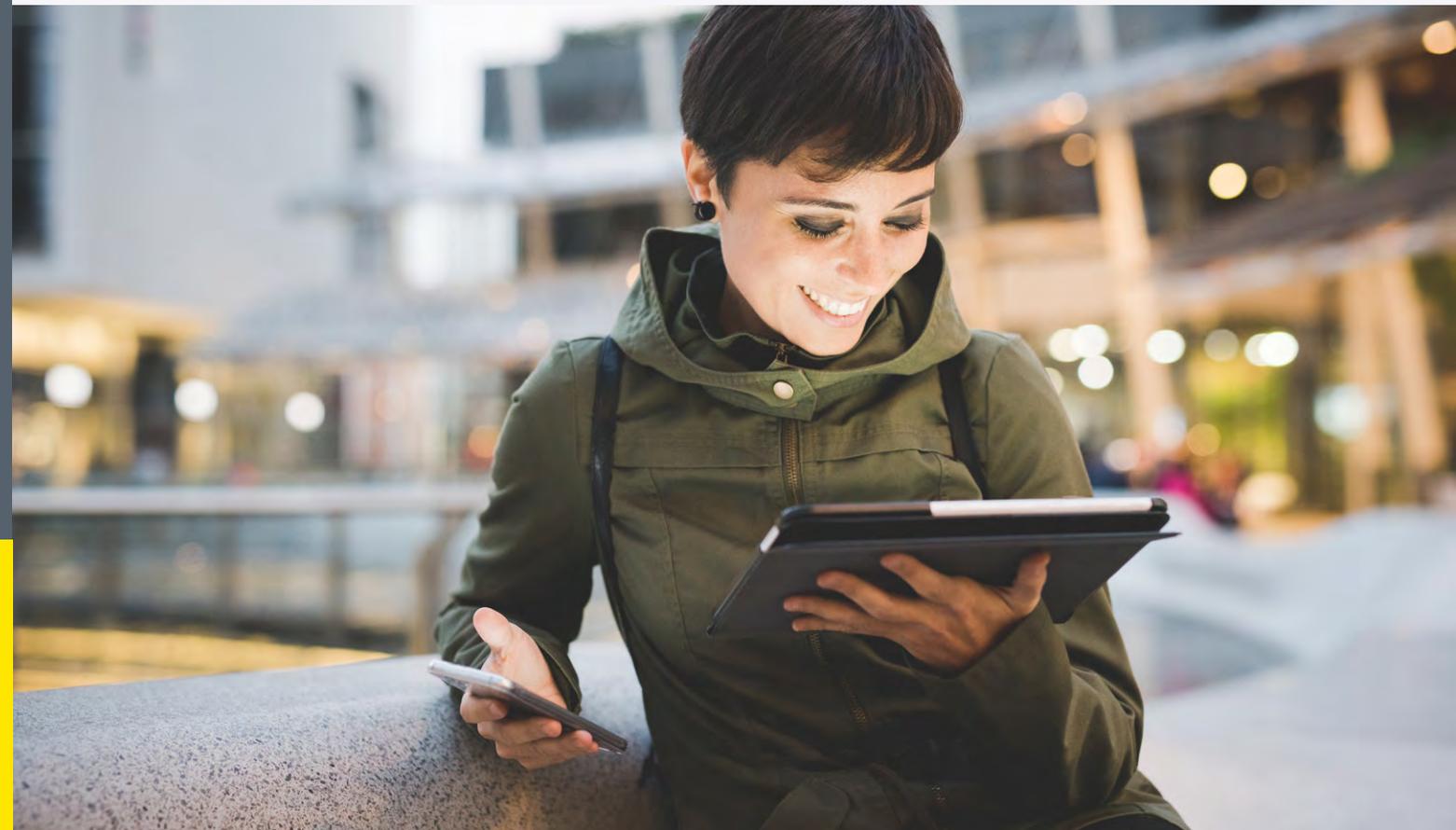
- Paie
- Immobilisations corporelles

Nous avons toute une panoplie d'idées grâce auxquelles nous créons de nouveaux outils et nous encourageons nos professionnels à continuer d'innover. Nous avons aussi mis en place un processus pour assurer la certification rapide des outils plus simples élaborés par nos équipes et approuver leur utilisation à plus grande échelle.

Nos équipes peuvent en outre utiliser l'analyseur de la chaîne de blocs d'EY (EY Blockchain Analyzer) pour consulter, à partir de grands livres publics fondés sur la chaîne de blocs et au moyen d'adresses publiques fournies par la société, le détail des opérations en cryptomonnaie de cette dernière et faire un rapprochement entre ces données et les documents de la société.

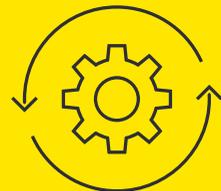
Tous les analyseurs - grand livre général, grands livres auxiliaires, opérations et secteurs précis - peuvent être utilisés pour effectuer des évaluations des risques et mettre en œuvre diverses procédures de corroboration.

L'équipe centralisée chargée de la production d'analyses de données pour EY Canada, tenthree l labs, continue de permettre à nos équipes d'accéder à des professionnels de l'analyse de données qui peuvent les aider à recueillir avec efficacité des données auprès des entreprises que nous auditons et à les exploiter efficacement dans le cadre de leurs audits.



## Analyseurs sectoriels

- Primes et demandes de règlement au titre de l'assurance de dommages
- Passifs et charges au titre de garanties automobiles
- Chaîne de blocs



# Notre plateforme d'audit

Les équipes appliquent notre méthode d'audit numérique et utilisent nos outils d'analyse de données EY Helix pour améliorer leur évaluation des risques des comptes importants et des principaux processus d'affaires.

Elles mettent également en œuvre des procédures d'audit axées sur les données pour recueillir des éléments probants corroborants.

Toutes les équipes d'EY Canada utilisent la plateforme d'audit EY Canvas pour appliquer la méthode mondiale d'audit d'EY et gérer au quotidien leurs travaux d'audit. Cette plateforme mondiale aide nos équipes à suivre leur progression et à passer en revue, dans le cas des audits de multinationales, les travaux d'auditeurs d'autres sociétés EY. Nos équipes utilisent en outre le portail client d'EY Canvas pour communiquer de façon sécurisée avec les entreprises que nous auditons.

EY Canvas a été conçu pour aider nos équipes à gérer plus efficacement leurs audits et réduire les efforts nécessaires à l'exécution des tâches administratives. Nos équipes peuvent facilement suivre leurs progrès par rapport aux principaux jalons de l'audit et visualiser les principaux risques relevés et les procédures d'audit qu'elles prévoient mettre en œuvre, de sorte qu'il leur est plus facile de déterminer si elles gèrent adéquatement les principaux risques de l'audit.

L'organisation mondiale EY continue d'ajouter à EY Canvas de nouvelles fonctionnalités et d'y apporter des améliorations. L'une des nouvelles fonctionnalités en cours de développement permettrait aux auditeurs de réaliser leurs évaluations des risques par le recours à l'intelligence artificielle.

“

**L'innovation est un aspect clé de notre méthode d'audit. L'utilisation accrue des technologies et de l'automatisation dans le processus d'audit a permis à nos auditeurs d'obtenir une compréhension inégalée des processus de nos clients et de se concentrer davantage sur les aspects de leurs missions qui présentent un risque élevé. C'est une façon d'envisager l'audit très avant-gardiste, qui améliore à tous les égards l'expérience d'audit.**



Lily Adam

Leader du groupe Certification,  
Québec, EY Canada

# Automatisation

NOUS CONTINUONS À AUTOMATISER CERTAINS ASPECTS DE L'AUDIT POUR REHAUSSER LA QUALITÉ DE L'AUDIT EN AMÉLIORANT LA GESTION DE PROJET ET EN PERMETTANT À NOS GENS D'ACCORDER PLUS D'ATTENTION AUX SECTEURS DE L'AUDIT QUI PRÉSENTENT UN RISQUE ÉLEVÉ. NOUS AVONS, PAR EXEMPLE, MIS AU POINT UNE NOUVELLE SOLUTION SUR MESURE PERMETTANT D'AUTOMATISER UNE PARTIE DU PROCESSUS DE DEMANDE DE CONFIRMATION, LES ÉQUIPES POUVANT AINSI ENVOYER DES DEMANDES NUMÉRIQUES, FAIRE LE SUIVI DES RÉPONSES ET RAPPROCHER LES SOLDES CONFIRMÉS DE CEUX FIGURANT DANS LES DOCUMENTS DE LA SOCIÉTÉ.

UN AUTRE DE NOS OUTILS INTÈGRE AUTOMATIQUEMENT CERTAINES INFORMATIONS DANS NOS GABARITS DE FEUILLE DE TRAVAIL, CE QUI AIDE NOS ÉQUIPES À CONSIGNER DE MANIÈRE UNIFORME CERTAINES PROCÉDURES PARTICULIÈRES.

**Près de 1 400 analyses EY Helix ont été produites dans le cadre des audits d'états financiers de 2020.**



## Travailler avec les bonnes entreprises

Nous veillons à ce que les entreprises que nous auditons partagent notre engagement envers la qualité et la transparence de l'information financière, et ne cherchons pas à auditer les entreprises qui n'ont pas les mêmes valeurs que nous. Chaque année, nous refusons comme clients de nombreuses entreprises.

Nous réalisons une évaluation des risques rigoureuse et obtenons l'approbation de l'équipe de leadership du groupe Certification avant d'accepter une mission d'audit, et effectuons de nouvelles évaluations chaque année pour pouvoir reprendre nos travaux d'audit. Ces évaluations nous aident à déterminer quelles entreprises nous souhaitons auditer, en prenant en compte des facteurs tels que l'intégrité de la direction et l'approche qu'elle adopte pour s'acquitter de ses responsabilités à l'égard de l'information financière, la situation financière de l'entreprise ainsi que la rigueur de son comité d'audit.

Dans le cadre de ce processus, qui est une composante importante de notre système de contrôle qualité, nous attribuons un niveau de risque global à chaque audit. Le niveau de risque est déterminé en fonction de facteurs de risque propres à l'entreprise, comme ceux liés à l'adoption de nouvelles normes comptables, à la conclusion d'un regroupement d'entreprises ou à la réalisation d'un premier appel public à l'épargne.

Au cours de la dernière année, nous avons également continué d'évaluer les risques liés à la pandémie et à la reprise économique.

Tout au long du cycle d'audit, nos équipes réévaluent les risques en fonction des éléments probants qu'elles recueillent à la suite de leurs procédures d'audit. Nous leur signalons également tout indice de risque de fraude, comme les ventes à découvert et les rapports d'informations défavorables.

# Constituer la bonne équipe



## Centres d'excellence et groupe Prestation de services mondiaux

Au cours de la dernière année, nous avons accompli des progrès importants dans la transformation de notre façon d'exécuter des audits en mettant à contribution notre réseau international Prestation de services mondiaux (PSM) et nos Centres d'excellence nationaux. Nous avons en effet pour vision d'accroître considérablement la participation du groupe PSM et des Centres d'excellence de sorte à favoriser l'uniformité et la qualité des audits, par la centralisation et la standardisation d'une vaste gamme d'activités nécessaires à leur réalisation. Nous croyons également qu'une telle transformation améliorera l'expérience de nos gens, qui pourront accorder davantage d'attention au service à la clientèle et aux questions complexes.

La participation du groupe PSM est un élément clé de notre stratégie visant à transformer la façon dont nous réalisons les audits. Le groupe PSM est un réseau intégré de centres de prestation de services EY qui fournissent aux entreprises des services sur mesure, novateurs et adaptables. Le groupe PSM

Chaque équipe affectée à l'audit d'une société ouverte est chapeautée par un associé qui donne le ton et qui endosse la responsabilité générale de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit. Pour tous les audits de sociétés ouvertes, un autre associé assume le rôle de responsable de la revue de la qualité de la mission, qui consiste à évaluer les jugements importants portés par l'équipe, dont ceux posés par l'associé responsable de l'audit. La revue de la qualité de la mission constitue une composante importante de notre système de contrôle qualité.

Au moment d'affecter des associés à ces rôles, nous considérons les données relatives à leur charge de travail et à leur expérience dans le secteur concerné et, le cas échéant, en audit du contrôle interne à l'égard de l'information financière, à leurs compétences et aux exigences applicables en matière de rotation des associés. Nous tenons aussi compte du niveau de risque que présente l'entreprise et des facteurs de risque

identifiés dans le cadre de notre processus d'évaluation à l'échelle de la Société. Toutes les affectations d'associé responsable de l'audit de sociétés ouvertes et de responsable de la revue de la qualité de telles missions sont soumises à l'approbation des leaders des groupes Certification et Services professionnels.

Pour nous assurer que nos associés participant à des audits de sociétés ouvertes disposent du temps dont ils ont besoin pour diriger des audits de qualité, nous revoyons leur charge de travail deux fois par an et lorsque des modifications majeures sont apportées à l'étendue d'un audit, en raison d'une opération importante, ou d'une rotation importante dans l'équipe. Nous procédons également à une revue annuelle de la composition de chaque équipe pour nous assurer d'affecter à nos audits des professionnels de l'audit qui ont les compétences requises et la capacité de réaliser des audits de qualité, compte tenu des facteurs de risque identifiés pour chaque mission.

réunit, à l'échelle mondiale, plus de 40 000 personnes, dont 7 100 soutiennent nos équipes d'audit dans toutes les étapes du cycle d'audit. Nous prévoyons cette année faire davantage appel au groupe PSM et faire passer à 12 % sa contribution au nombre total d'heures consacrées à nos audits.

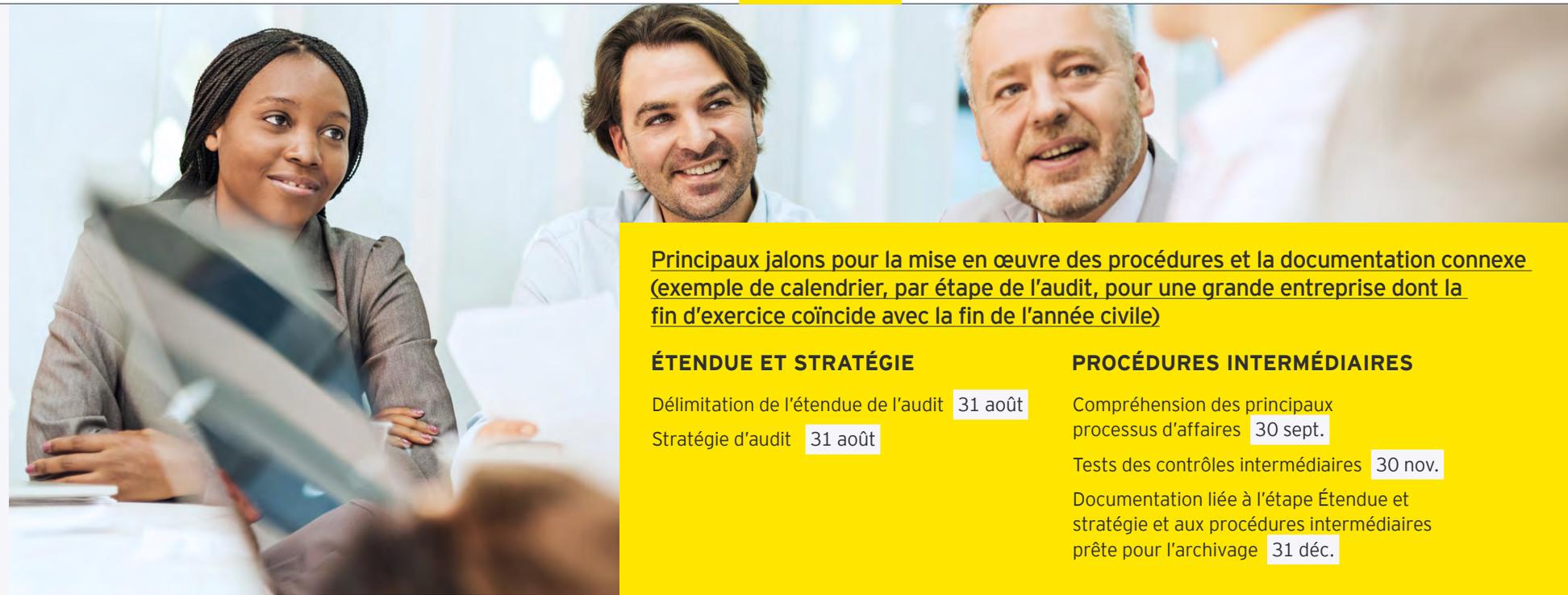
Aux travaux du groupe PSM s'ajoutent ceux de notre Centre d'excellence national d'Halifax. Établi en 2020, le Centre d'excellence d'Halifax a pour mission de mettre en œuvre des procédures d'audit de risque faible à modéré qu'il est possible d'optimiser par la centralisation des travaux au Canada. À l'heure actuelle, le Centre d'excellence d'Halifax consacre surtout son temps aux tests des contrôles internes, aux procédures de corroboration courantes, telles les confirmations, aux audits des régimes de retraite, aux audits des organismes sans but lucratif et aux rapports spéciaux exigés notamment dans le secteur de l'immobilier, le secteur des médias et du divertissement et le secteur bancaire. Bien qu'actif depuis moins de deux ans, le

Centre d'excellence d'Halifax est déjà responsable de 2 % environ des heures consignées à l'échelle nationale.

Nous mettons par ailleurs actuellement sur pied deux autres Centres d'excellence nationaux à l'appui de notre vision consistant à améliorer la qualité et l'uniformité de l'audit grâce à la centralisation. Le premier est un Centre d'excellence en audit technique, qui se consacrera à la mise en œuvre de procédures d'audit dans des secteurs complexes, comme ceux liés aux regroupements d'entreprises et à la dépréciation d'actifs. Le deuxième est un Centre d'excellence axé sur le soutien des tâches de l'audit et de la gestion des missions. Ces deux Centres d'excellence devraient entrer en fonction vers la fin de l'exercice 2022. Grâce à eux et à notre actuel Centre d'excellence national, nous pourrions offrir une gamme complète de solutions nationales ciblées à nos équipes d'audit partout au pays.

# Gérer l'audit

NOUS PENSONS QUE LA PROGRESSION MESURÉE DES TRAVAUX D'AUDIT COMBINÉE À UNE GESTION DE PROJET OPTIMALE, CE QUI COMPREND LA SUPERVISION ET LA REVUE EN TEMPS OPPORTUN DES TRAVAUX PAR LES CADRES DE L'AUDIT, SONT D'IMPORTANT VECTEURS DE LA QUALITÉ DE L'AUDIT.



**Principaux jalons pour la mise en œuvre des procédures et la documentation connexe (exemple de calendrier, par étape de l'audit, pour une grande entreprise dont la fin d'exercice coïncide avec la fin de l'année civile)**

## ÉTENDUE ET STRATÉGIE

Délimitation de l'étendue de l'audit 31 août

Stratégie d'audit 31 août

## PROCÉDURES INTERMÉDIAIRES

Compréhension des principaux processus d'affaires 30 sept.

Tests des contrôles intermédiaires 30 nov.

Documentation liée à l'étape Étendue et stratégie et aux procédures intermédiaires prête pour l'archivage 31 déc.

D'après notre expérience, les équipes qui réalisent leurs tâches en temps voulu, notamment la revue des travaux par les cadres de l'audit, réalisent des audits d'une plus grande qualité.

Notre programme de jalons favorise la gestion optimale des projets, la rigueur et la participation opportune des cadres. Il amène nos équipes à devoir suivre leur progression et mettre en œuvre les procédures, constituer la documentation et effectuer les revues requises à temps en vue de l'atteinte de certains jalons à une date précise pour les principales étapes de l'audit. Pour faciliter les revues en temps voulu, nous demandons également à nos équipes d'établir des points de discussion et d'approbation par les cadres tout au long du cycle d'audit pour s'assurer que l'associé responsable de l'audit engage des discussions avec les bonnes personnes au bon moment. Ces points de discussion sont associés à des jalons.

Même si une grande partie des travaux d'audit doit être réalisée à la clôture de l'exercice d'une entreprise ou juste après, notre programme de jalons aide nos équipes à accomplir un maximum de tâches avant la période de pointe. Les équipes qui exécutent ces travaux de façon anticipée au cours du cycle d'audit disposent par la suite de plus de temps pour traiter les problèmes éventuels avant la période critique de fin d'exercice.

Nos équipes, y compris les associés et les autres cadres de la mission, utilisent EY Canvas pour suivre l'avancement de l'audit et la réalisation des travaux en temps réel. Une telle visibilité permet à nos cadres de mieux cibler leurs efforts de supervision et de repérer plus efficacement les membres de leur équipe qui ont besoin d'encadrement. Notre Réseau Qualité utilise également EY Canvas pour faire le suivi des progrès au regard des jalons déterminés et repérer les équipes qui pourraient avoir besoin d'encadrement ou de plus de ressources, pour s'assurer du bon déroulement de l'audit.

“

**Un audit de grande qualité est un audit qui est bien géré du point de vue de la gestion de projet. À cet effet, nos programmes et technologies jouent un rôle prépondérant. Notre programme de jalons, combiné à EY Canvas, est la méthode que nous employons pour coordonner nos troupes et assurer la production des livrables bien avant la clôture de l'exercice d'une société.**



**Ann Brockett**

Leader du groupe Certification,  
Calgary, EY Canada

# Cybersécurité

LES CYBERRISQUES REPRÉSENTENT UNE MENACE IMPORTANTE POUR LES ENTREPRISES. UNE INTRUSION DANS LES SYSTÈMES D'UNE ORGANISATION PEUT PERTURBER SES ACTIVITÉS, ENGENDRER DES HAUSSES DE COÛTS CONSIDÉRABLES ET NUIRE À SA RÉPUTATION.

Nos procédures d'audit nous permettent de répondre aux risques d'entreprise, dont les cyberrisques, lorsque ces risques sont susceptibles de donner lieu à des anomalies significatives dans les états financiers. Nous acquérons une compréhension des processus et contrôles de l'entreprise associés aux technologies de l'information qui sont pertinents pour l'audit. Nous mettons également en œuvre des procédures pour comprendre la façon dont la direction décèle, évalue, analyse et communique les cyberattaques. En cas de brèche de sécurité majeure, nous en déterminons l'incidence sur les états financiers, y compris les notes complémentaires, et le contrôle interne à l'égard de l'information financière.

EY Canada offre également aux entreprises qu'elle audite des services distincts liés à la cybersécurité, qui se traduisent par une évaluation indépendante et objective des activités de gestion des cyberrisques d'une entreprise dont l'objet est d'aider la direction et le conseil d'administration à s'acquitter de leurs responsabilités en matière de surveillance de ces risques.



# Appuyer nos équipes

NOUS OFFRONS À NOS PROFESSIONNELS LES CONSEILS, L'ENCADREMENT ET LES CONSULTATIONS DONT ILS ONT BESOIN POUR RÉALISER DES AUDITS DE GRANDE QUALITÉ.

## NOTRE RÉSEAU QUALITÉ

Notre Réseau Qualité cherche avant tout à améliorer de façon proactive la qualité de l'audit en encadrant nos équipes d'audit, en effectuant la revue de leurs feuilles de travail, en leur donnant des conseils sur des questions relatives à la méthode d'audit, en leur offrant de la formation et en mettant en œuvre diverses procédures de gestion des risques et de contrôle de la qualité.

Dans toutes les étapes du cycle d'audit, le Réseau Qualité utilise des techniques d'analyse de données pour évaluer un large éventail d'informations sur les missions et repérer les équipes qui ont besoin d'encadrement ou de tout autre type de soutien. Les informations sur lesquelles il s'appuie sont fréquemment mises à jour.

Les coaches de notre Réseau Qualité se concentrent de plus en plus sur l'utilisation des données dans nos audits et la gestion de projets, tout en continuant à aider nos professionnels à appliquer les normes d'audit, de même que notre méthode d'audit. Ils continuent à s'intéresser aux

considérations relatives à la pandémie, aux audits du contrôle interne à l'égard de l'information financière et aux aspects plus délicats de l'audit déterminés par nos équipes ou relevés à la suite de procédures d'évaluation des risques. Nos activités de suivi de l'efficacité du coaching révèlent qu'il contribue à la promotion et à la réalisation d'audits de grande qualité.

## MEILLEURE ÉVALUATION DU RISQUE DE FRAUDE

En 2021, nous avons maintenu notre attention sur le risque de fraude et sollicité la participation de nos professionnels en juricomptabilité dans un certain nombre de missions d'audit choisies en fonction du risque, en tenant compte également des facteurs sectoriels et des activités dans les marchés émergents. L'équipe de juricomptabilité a travaillé en collaboration avec nos équipes de mission d'audit, leur apportant un éclairage précieux sur la stratégie d'audit liée à l'identification des risques de fraude et les réponses d'audit.

“

En cette période de transformation, nous aidons nos équipes à gérer efficacement le changement. Nos activités d'encadrement et autres activités de soutien aident nos équipes à réaliser de façon durable des audits de grande qualité.



**Richard Mockett**

Leader de la mise en œuvre de la qualité,  
EY Canada

### NOTRE GROUPE SERVICES PROFESSIONNELS

Des associés et associés délégués rattachés au groupe Services professionnels sont en poste dans chacun de nos principaux bureaux, de façon à assurer une meilleure accessibilité à nos associés, équipes et clients d'audit, tout en favorisant les échanges avec eux. Une telle proximité leur permet de mieux connaître les associés et leurs capacités, de mieux saisir les effets de l'économie régionale ainsi que de mieux comprendre les entreprises que nous auditons et les risques connexes.

Le groupe Services professionnels effectue également des revues sur le plan de la comptabilité technique pour évaluer la qualité du travail de nos équipes à l'égard de questions comptables importantes afin de leur faire part de ses commentaires à temps pour que les ajustements nécessaires puissent être apportés, le cas échéant, avant la délivrance du rapport d'audit.

Le groupe Services professionnels élabore, à l'intention de nos équipes d'audit et des entreprises que nous auditons, des guides et des documents de réflexion sur une vaste gamme de sujets, dont l'information financière, l'audit, la réglementation et, plus récemment, les enjeux liés à la pandémie, l'information sur les questions ESG et les PAPE. Le groupe conçoit également du matériel pour aider nos équipes à réaliser des audits de grande qualité, mène des activités d'évaluation des risques, évalue notre système de contrôle qualité et met en application nos programmes de suivi et d'inspections internes.

“

**Nous offrons à nos équipes les conseils et le soutien dont elles ont besoin pour donner le meilleur d'elles-mêmes à chaque étape du processus d'audit. Le domaine de la certification évolue constamment, et c'est pourquoi nous assurer que nos gens connaissent et comprennent les questions de comptabilité, d'audit et de réglementation nouvelles et complexes est crucial pour la réalisation d'audits de grande qualité.**



**Laney Doyle**

Directrice des Services professionnels,  
EY Canada

### NOS RÉSEAUX DE SOUTIEN EN COMPTABILITÉ TECHNIQUE ET EN AUDIT

Par l'intermédiaire de nos réseaux de soutien, nous mettons à la disposition de toutes les équipes d'audit des ressources additionnelles en comptabilité technique et en audit. Les équipes d'audit doivent consulter ce réseau de soutien dans certaines situations, notamment en ce qui concerne les acquisitions d'entreprise complexes, les tests de dépréciation, l'observation virtuelle des prises d'inventaire, l'audit des produits constatés selon la méthode de l'avancement des travaux et les opérations sur titres de créance et capitaux propres.

### COMITÉ DE CONTRÔLE QUALITÉ

Notre comité de contrôle qualité (CCQ) est une composante du système de contrôle qualité. Il a été mis sur pied dans le cadre de notre engagement à l'égard de l'amélioration continue. Les membres du CCQ, qui sont des membres seniors des fonctions Certification, Qualité et Gestion des risques, se réunissent régulièrement pour évaluer les constatations issues des inspections internes et externes, les progrès accomplis dans le cadre de notre programme d'amélioration durable de la qualité de l'audit et les résultats de l'analyse des causes profondes des déficiences, de façon à pouvoir déterminer s'il s'avère nécessaire ou non de prendre certaines mesures en vue de l'amélioration de la qualité de l'audit.



# Suivi et inspections externes

LE SUIVI DE L'EFFICACITÉ DES MESURES QUE NOUS METTONS EN ŒUVRE ET L'EXÉCUTION D'ANALYSES RIGOREUSES DES CAUSES PROFONDES DE NOTRE PERFORMANCE POSITIVE OU NÉGATIVE SUR LE PLAN DE L'AUDIT SONT DES VOILETS ESSENTIELS DE NOTRE SYSTÈME DE CONTRÔLE QUALITÉ.

## ÉVALUATION PRÉLIMINAIRE DES AUDITS EN COURS

La revue de certains audits de sociétés ouvertes avant la délivrance de notre rapport est une composante importante de notre système de contrôle qualité. Nous menons ces revues préalables pour donner rapidement de la rétroaction à nos équipes et mieux déterminer si les actions que nous mettons en place en vue d'améliorer la qualité de l'audit remplissent leur objectif et s'il y a lieu d'apporter, dans le cycle d'audit actuel, des améliorations à la formation, aux lignes directrices et aux outils.

Dans le cycle d'audit en cours, nous cherchons plus particulièrement à savoir où en sont nos équipes dans la mise en œuvre de notre méthode d'audit numérique, comment elles s'adaptent aux effets persistants de la pandémie, y compris au télétravail, et de quelle façon elles planifient leurs audits des estimations présentant un risque élevé, entre autres choses.

## INSPECTION INTERNE DES AUDITS RÉALISÉS

Nous procédons à l'inspection interne de certains dossiers de mission après la délivrance de notre rapport. Nous tirons toutes les leçons possibles des résultats des inspections menées en interne, tant en ce qui concerne les audits de sociétés ouvertes qu'en ce qui concerne les audits de sociétés à capital fermé. Les résultats continuent de démontrer que nous réalisons des audits de grande qualité.

Au cours de ces inspections, que nous appelons « revues de la qualité de l'audit », nous nous concentrons sur certains aspects particuliers de la mission d'audit afin de déterminer si nous avons respecté les normes professionnelles, les exigences réglementaires et nos directives. Les audits que nous passons ainsi en revue sont sélectionnés en fonction du niveau de risque qu'ils présentent et de leur complexité, des facteurs tels que le temps écoulé depuis la plus récente inspection effectuée pour un associé et les résultats de cette inspection étant aussi pris en compte.

## PASSER DE L'ANALYSE DES CAUSES PROFONDES À L'ACTION

Nous analysons les causes profondes des résultats obtenus, qu'ils soient positifs ou négatifs, afin de concevoir des mesures à prendre pour améliorer la qualité de l'audit. Nous utilisons également cette information afin d'obtenir un éclairage utile sur l'efficacité des mesures que nous prenons pour améliorer notre système de contrôle qualité.

Les manifestations positives de la qualité se présentent comme suit : 1) une performance exceptionnelle dans un secteur de l'audit ayant fait l'objet d'une inspection; 2) des interactions de premier ordre avec notre groupe Services professionnels ou avec le Réseau Qualité; 3) des comportements clairs qui, selon nous, favorisent la qualité, particulièrement dans les situations difficiles.

## AUTRES TYPES DE SUIVI

Nous continuons de contrôler la conformité de nos professionnels à nos directives en matière d'indépendance et d'améliorer le suivi que nous faisons de l'efficacité de notre système de contrôle qualité, et ce, de la façon expliquée précédemment dans ce rapport.

## INSPECTIONS DU CCRC ET DU PCAOB

Le CCRC et le PCAOB procèdent à l'inspection de notre système de contrôle qualité et de certains de nos dossiers relatifs à l'audit de sociétés ouvertes. Nous prenons ce processus au sérieux et passons en revue les constatations issues des inspections afin de déterminer s'il nous faut modifier ou améliorer nos directives, processus ou procédures. Les points soulevés au cours de l'inspection sont essentiels à l'élaboration de plans d'action pour la mise en œuvre d'améliorations. Ces plans d'action sont communiqués tout au long de l'année, notamment à l'occasion de formations destinées aux cadres.

Les inspections réalisées par le Conseil canadien sur la reddition de comptes (CCRC) et le Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB) ont permis d'améliorer la qualité de l'audit. Nous appuyons l'attention accrue portée à notre système de contrôle qualité.

Notre principal objectif est de nous assurer de la grande qualité de tous les aspects de nos processus d'audit et de contrôle qualité. Bien que, selon nous, notre système de contrôle qualité actuel nous permette d'obtenir l'assurance raisonnable que nos travaux répondent aux normes et aux exigences réglementaires applicables, nous accordons une grande importance aux inspections externes puisqu'elles nous permettent, tout comme nos nombreuses activités de surveillance internes, de cerner les secteurs où nous pouvons encore nous améliorer.

## AUTORITÉS DE RÉGLEMENTATION INTERNATIONALES

L'International Forum of Independent Audit Regulators (IFIAR) a lancé aux réseaux d'audit mondiaux le défi de réduire à nouveau d'au moins 25 % le nombre d'audits visés par une constatation importante ou plus à l'issue des inspections menées par les autorités de réglementation dans 25 pays membres (dont le Canada), sur la période de quatre ans se terminant avec son examen des résultats d'inspection, en 2023. L'organisation mondiale EY est actuellement en bonne voie d'atteindre cette cible de réduction.

L'IFIAR avait auparavant mis les réseaux d'audit mondiaux au défi de réduire de 25 %, sur une période se terminant en 2019, les constatations issues des inspections pour les entités d'intérêt public cotées. Le réseau EY a bel et bien atteint cet objectif en 2019.



# À propos d'EY

## STRUCTURE JURIDIQUE, MODE DE PROPRIÉTÉ ET GOUVERNANCE

Au Canada, Ernst & Young s.r.l./s.e.n.c.r.l. (Ernst & Young Canada<sup>1</sup>) est une société à responsabilité limitée de l'Ontario. Elle est détenue en propriété exclusive par ses associés comptables professionnels agréés du Canada. Ernst & Young Canada est une société canadienne membre d'Ernst & Young Global Limited (EYG), une société à responsabilité limitée par garanties du Royaume-Uni. Dans le présent rapport, les termes « Ernst & Young Canada », « EY Canada », « la Société », « nous », « notre » ou « nos » sont utilisés pour nous désigner. EY désigne l'organisation mondiale des sociétés membres d'EYG.

Les sociétés membres d'EYG sont regroupées dans trois régions géographiques : Amériques, Asie-Pacifique et EMOIA (Europe, Moyen-Orient, Inde et Afrique). Ces régions comprennent de multiples zones, qui rassemblent les sociétés membres d'EYG.

Ernst & Young Canada fait partie de la région Amériques, qui regroupe des sociétés membres de 34 pays, et représente l'une des huit zones de cette région.

Ernst & Young Canada est un membre d'Ernst & Young Americas LLC (EY Amériques), l'entité de coordination pour la région Amériques.

Les associés et *principals* (appelés collectivement « associés ») des sociétés membres d'EYG dans la région Amériques sont aussi membres d'EY Amériques. EY Amériques ne réalise aucune opération financière et ne fournit aucun service aux clients.

L'instance de coordination d'EY Amériques est le conseil de direction des Amériques, qui supervise l'exécution de la stratégie mondiale d'EY dans la région Amériques. En font partie : l'associé directeur des Amériques; l'associé directeur adjoint des Amériques; les leaders régionaux des comptes et de la gestion des risques, et le bureau de l'exécution stratégique et des talents; les leaders régionaux de nos quatre gammes de service, soit Certification, Consultation, Stratégie et transactions et Fiscalité; et les associés directeurs de chaque zone des Amériques.

Chaque zone compte un forum des associés, dont les membres élus fournissent conseils et rétroaction à l'équipe de leadership de leur zone respective. La majorité des associés élus en tant que présidents d'un forum sont également chargés de représenter leur zone auprès du conseil de gouvernance mondial.

## CONSEIL DE SURVEILLANCE EN MATIÈRE D'ÉTHIQUE DES AMÉRIQUES

Composé de représentants de l'équipe de direction d'EY Amériques, des gammes de services et des sociétés membres appartenant à la région Amériques, le conseil de surveillance en matière d'éthique des Amériques contribue à créer un environnement qui nous incite tous à agir de façon responsable, et notamment à signaler tout écart de conduite sans crainte de représailles. Il évalue, en collaboration avec les zones des Amériques, les résultats des enquêtes menées et des mesures disciplinaires prises par les sociétés membres d'EY Amériques en lien avec des manquements allégués ou avérés au Code de conduite mondial d'EY ou aux autres règles d'éthique applicables aux sociétés membres d'EY Amériques et à leurs associés et employés, pour veiller à une mise en application et à l'imposition de sanctions justes et uniformes.

## GOUVERNANCE D'ERNST & YOUNG CANADA

Les activités et affaires internes d'Ernst & Young Canada sont gérées par son président et chef de la direction, appuyé par son comité de direction, sous la supervision du Forum des associés du Canada. Le comité de direction est constitué des membres de la haute direction d'Ernst & Young Canada, notamment le président et chef de la direction, les associés directeurs de nos quatre gammes de services, les leaders des zones et certains autres représentants que peut nommer à l'occasion le président et chef de la direction.

Le conseil de direction est, entre autres, chargé des décisions concernant les associés (p. ex., admission au rang d'associé, cessation d'emploi, affaires disciplinaires et répartition des bénéfices).

Le Forum des associés du Canada joue un rôle consultatif auprès du président et chef de la direction sur les questions liées, entre autres, à la politique, à la stratégie, à l'exploitation, aux associés et au marketing. C'est à lui qu'incombe notamment la responsabilité de ratifier les changements importants apportés à l'organisation et à la structure d'Ernst & Young Canada, de même que la nomination, le renouvellement du mandat ou la révocation du président et chef de la direction.

<sup>1</sup> Une entité distincte, Ernst & Young S.E.C., société en commandite établie au Manitoba, au Canada, fournit les services de ses associés commanditaires, comptables professionnels non agréés, à Ernst & Young s.r.l./s.e.n.c.r.l., en vertu d'une entente de services. Tous les services professionnels, y compris ceux de tous les comptables professionnels non agréés, sont fournis par l'intermédiaire d'Ernst & Young s.r.l./s.e.n.c.r.l.

## ORGANISATION DU RÉSEAU

EY est un chef de file mondial des services de certification, de fiscalité, de stratégie et transactions et de consultation. À l'échelle mondiale, plus de 312 000 personnes dans plus de 150 pays sont unies par le même engagement de travailler ensemble pour un monde meilleur et partagent les mêmes valeurs et un engagement résolu en faveur de la qualité, de l'intégrité et de l'esprit critique. Dans le contexte de la mondialisation, l'approche intégrée d'EY est particulièrement importante pour la réalisation d'audits de grande qualité de groupes multinationaux, dans presque tous les pays du monde.

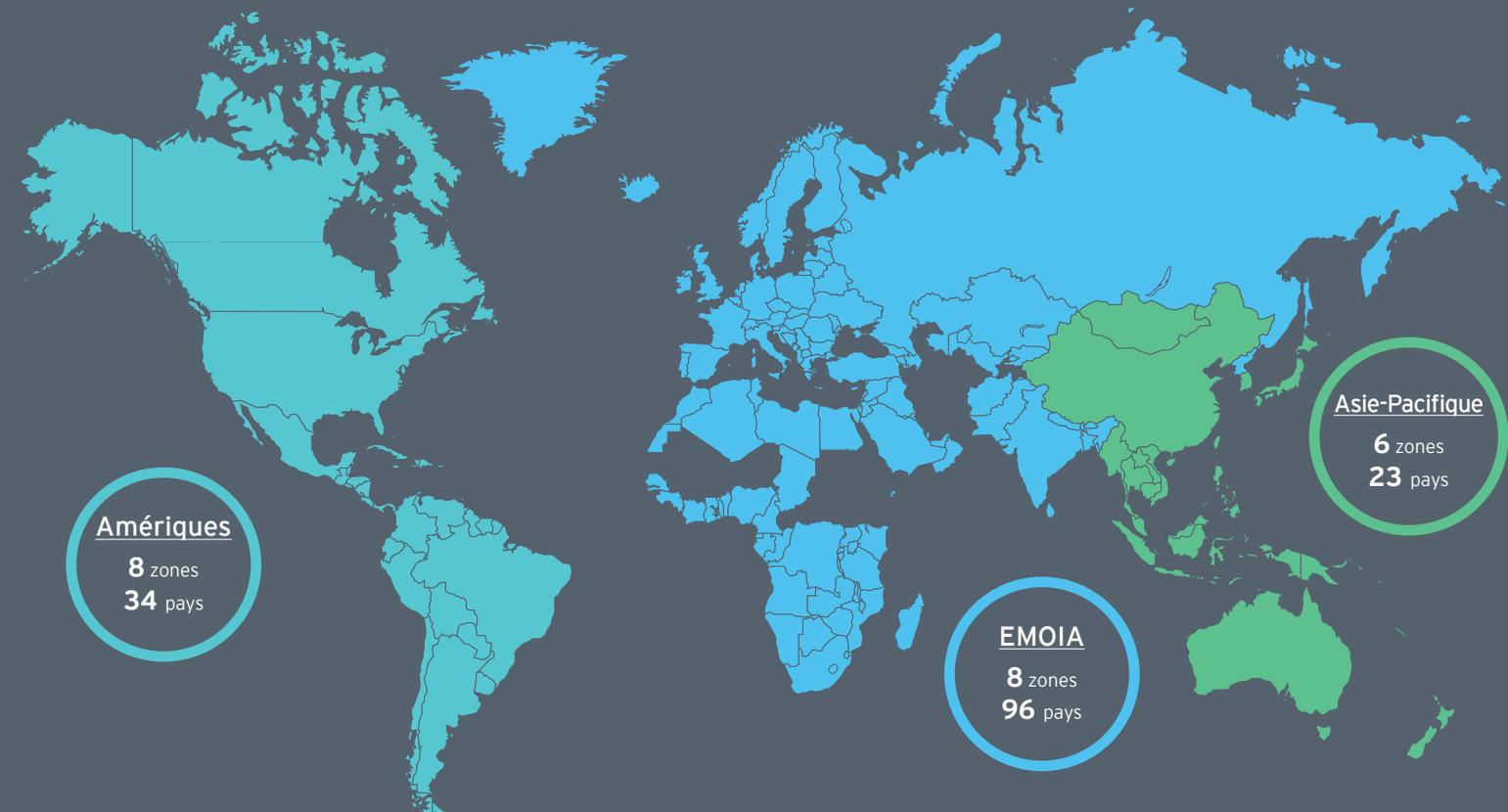
Cette approche intégrée permet aux sociétés membres d'EYG de s'appuyer sur des expériences vastes et diversifiées, qui sont nécessaires à la réalisation d'audits aussi complexes que variés.

EYG assure la coordination et facilite la coopération des sociétés membres. EYG ne fournit pas de services, mais a notamment comme objectif de promouvoir la prestation par ses sociétés membres d'un service à la clientèle exceptionnel reconnu pour sa grande qualité, partout dans le monde. Chaque société membre est une entité juridique distincte. Les obligations et responsabilités de chacune des sociétés membres d'EYG sont définies par les règles fondamentales d'EYG et divers autres accords.

La structure et les principaux organes de l'organisation mondiale, décrits ci-après, reflètent le fait qu'EY, en tant qu'organisation mondiale, met en œuvre une stratégie commune.

Parallèlement, le réseau opère à échelle zonale au sein des régions. Ce modèle d'exploitation favorise l'attention portée aux parties prenantes de nos activités dans les zones. Il permet aux sociétés membres de construire des relations toujours plus étroites avec nos clients et autres intervenants dans chaque pays, et d'être toujours plus attentives aux besoins locaux.

## EY : Régions, zones et pays\*



\* Au 1<sup>er</sup> juillet 2021.

## CONSEIL DE GOUVERNANCE MONDIAL

Le conseil de gouvernance mondial est un important organe de supervision d'EYG. Il est composé d'un ou de plusieurs représentants de chaque zone, d'autres associés représentant des sociétés membres et de membres non dirigeants indépendants. Les représentants des zones qui n'occupent pas des postes de haute direction sont élus par le forum des associés de leur zone pour un mandat de trois ans, avec la possibilité d'un seul renouvellement consécutif. Le conseil de gouvernance mondial fournit à EYG des conseils sur les politiques, les stratégies et les enjeux d'intérêt public rattachés à ses décisions. Dans certains cas, il approuve, sur la recommandation du conseil de direction mondial, certaines décisions concernant EY.

## MEMBRES NON DIRIGEANTS INDÉPENDANTS

Un maximum de six membres non dirigeants indépendants sont nommés à l'extérieur d'EY, parmi de hauts dirigeants provenant à la fois du secteur public et du secteur privé et représentant des zones géographiques et des expériences professionnelles diverses.

Ils font bénéficier l'organisation mondiale et le conseil de gouvernance mondial de leurs différentes perspectives et de leurs connaissances considérables. Les membres non dirigeants indépendants composent également majoritairement le sous-comité de défense de l'intérêt public du conseil de gouvernance mondial.

Le sous-comité de défense de l'intérêt public examine entre autres les prises de décisions et le dialogue avec les parties prenantes sous l'angle de l'intérêt public, les questions soulevées dans le cadre des politiques et procédures de dénonciation, et notre engagement dans les discussions sur la qualité et la gestion des risques. Les membres non dirigeants indépendants sont nommés par un comité formé à cette fin, leur nomination étant ensuite approuvée par le conseil de direction mondial et ratifiée par le conseil de gouvernance mondial.

## CONSEIL DE DIRECTION MONDIAL

Le conseil de direction mondial réunit les dirigeants d'EY par fonction, service et zone géographique. En date du 1<sup>er</sup> juillet 2021, il est présidé par le président et directeur général d'EYG et comprend l'associé directeur mondial du service à la clientèle et de la facilitation des affaires; les associés directeurs régionaux; le responsable de l'unité fonctionnelle mondiale de la gestion des talents; les leaders mondiaux des gammes de service - Certification, Consultation, Stratégie et transactions et Fiscalité; ainsi qu'un associé d'une société membre d'EYG soumis à rotation.

Le conseil de direction mondial comprend également le vice-président mondial, Marchés, le vice-président mondial, Transformation, le responsable des Technologies clients, le président du comité des comptes mondiaux, le président du comité des marchés émergents, ainsi qu'un représentant des groupes Marchés émergents.

Le conseil de direction mondial et le conseil de gouvernance mondial approuvent la nomination du président et directeur général d'EYG et ratifient celle des associés directeurs mondiaux. Le conseil de direction mondial approuve également la nomination des vice-présidents mondiaux, et le conseil de gouvernance mondial ratifie la nomination de chaque vice-président mondial membre du conseil de direction mondial.

Les responsabilités du conseil de direction mondial comprennent la promotion des objectifs mondiaux ainsi que le développement, l'approbation et, le cas échéant, la mise en œuvre des :

- ▶ stratégies et plans d'action mondiaux;
- ▶ normes, méthodologies et politiques communes à promouvoir dans les sociétés membres;
- ▶ initiatives liées aux ressources humaines, notamment les critères et procédures d'admission, d'évaluation, de formation, de récompense et de départ à la retraite des associés;

- ▶ programmes d'amélioration de la qualité et de protection des activités;
- ▶ propositions relatives à la réglementation professionnelle et aux politiques publiques;
- ▶ politiques et directives relatives à la prestation de services aux clients internationaux, au développement commercial, aux marchés et à la marque;
- ▶ plans de financement et investissements prioritaires d'EY;
- ▶ états financiers annuels et budgets d'EYG;
- ▶ recommandations du conseil de gouvernance mondial.

Le conseil de direction mondial dispose également des pouvoirs de médiation et de résolution des conflits entre les sociétés membres d'EY.

## COMITÉS DU CONSEIL DE DIRECTION MONDIAL

Mis en place par le conseil de direction mondial et constitués de représentants d'EY dans le monde, les comités du conseil de direction mondial préparent les recommandations à l'intention du conseil de direction mondial. Outre le comité d'audit mondial, il existe plusieurs autres comités, notamment ceux de Certification, Consultation, Fiscalité, Stratégie et transactions, Marchés mondiaux et investissements, Comptes mondiaux, Marchés émergents, Talents et Gestion des risques.

## PRATIQUE MONDIALE (GLOBAL PRACTICE GROUP)

Le groupe Pratique mondiale rassemble les membres et les comités du conseil de direction mondial, des leaders de zones et des leaders sectoriels. Il a pour mission de faciliter une compréhension commune des objectifs stratégiques d'EY et favorise leur réalisation uniforme au sein de l'organisation.

## SOCIÉTÉS MEMBRES D'EYG

Selon les règles fondamentales d'EYG, les sociétés membres s'engagent à poursuivre les objectifs d'EY, notamment la prestation de services de grande qualité, partout dans le monde. Dans ce but, elles s'attachent à mettre en œuvre les stratégies et plans d'action mondiaux et à maintenir leur capacité d'exercice selon l'étendue des services prescrite. Elles ont l'obligation de respecter les normes, méthodologies et politiques communes, notamment celles en lien avec la méthode d'audit, la qualité et la gestion des risques, l'indépendance, le partage des connaissances, la gestion des talents et les technologies.

Avant tout, les sociétés membres d'EYG s'engagent à exercer leurs activités professionnelles conformément aux normes professionnelles et aux règles d'éthique, et à toutes les dispositions légales applicables. Ce devoir d'intégrité et cette détermination à faire ce qui est juste sont le socle du Code de conduite mondial et des valeurs d'EY.

Outre l'adoption des règles fondamentales d'EYG, les sociétés membres sont parties à des contrats et accords relatifs à différents aspects de leur appartenance à EY, tels que les droits et obligations liés à l'utilisation du nom d'EY et le partage des connaissances.

Les sociétés membres font l'objet de contrôles pour vérifier qu'elles satisfont aux exigences et aux directives d'EYG en ce qui a trait notamment à l'indépendance, à la qualité et à la gestion des risques, à la méthode d'audit et à la gestion des talents. Les sociétés membres qui ne seraient pas en mesure de remplir les exigences de qualité ou les autres engagements qui leur sont imposés en tant que membres d'EYG pourraient être exclues de l'organisation EY.

## EY | Travailler ensemble pour un monde meilleur

La raison d’être d’EY est de bâtir un monde meilleur, de créer de la valeur à long terme pour les clients, les gens et la société, et de renforcer la confiance à l’égard des marchés financiers.

S’appuyant sur les données et la technologie, les équipes diversifiées d’EY présentes dans plus de 150 pays instaurent la confiance au moyen de la certification, et aident les clients à prospérer, à se transformer et à exercer leurs activités.

Que ce soit dans les services de certification, de consultation, de stratégie, de fiscalité ou de transactions, ou encore, au sein des services juridiques, les équipes d’EY posent de meilleures questions pour trouver de nouvelles réponses aux enjeux complexes du monde d’aujourd’hui.

EY désigne l’organisation mondiale des sociétés membres d’Ernst & Young Global Limited, lesquelles sont toutes des entités juridiques distinctes, et peut désigner une ou plusieurs de ces sociétés membres. Ernst & Young Global Limited, société à responsabilité limitée par garanties du Royaume-Uni, ne fournit aucun service aux clients. Des renseignements sur la façon dont EY collecte et utilise les données à caractère personnel ainsi qu’une description des droits individuels conférés par la réglementation en matière de protection des données sont disponibles sur le site [ey.com/fr\\_ca/privacy-statement](https://ey.com/fr_ca/privacy-statement). Les sociétés membres d’EY ne pratiquent pas le droit là où la loi l’interdit. Pour en savoir davantage sur notre organisation, visitez le site [ey.com](https://ey.com).

Le présent communiqué a été publié par EYGM Limited, société membre de l’organisation mondiale d’EY qui ne fournit pas de services aux clients.

© 2022 Ernst & Young s.r.l./s.e.n.c.r.l. Tous droits réservés.  
Société membre d’Ernst & Young Global Limited.

3934896  
DE00

La présente publication ne fournit que des renseignements sommaires, à jour à la date de publication seulement et à des fins d’information générale uniquement. Elle ne doit pas être considérée comme exhaustive et ne peut remplacer des conseils professionnels. Avant d’agir relativement aux questions abordées, communiquez avec EY ou un autre conseiller professionnel pour en discuter dans le cadre de votre situation personnelle. Nous déclinons toute responsabilité à l’égard des pertes ou dommages subis à la suite de l’utilisation des renseignements contenus dans la présente publication.

[ey.com/ca/fr](https://ey.com/ca/fr)