

# PROGRAMME D'ORIENTATION DES MEMBRES DE CONSEIL D'ADMINISTRATION – 2010

Steven Iczkovitz



Borden Ladner Gervais

# Qu'est-ce que la gouvernance d'entreprise?

- « La gouvernance d'entreprise est un **systeme** permettant d'assurer la direction et le contrôle des entreprises. »
- La structure de gouvernance d'entreprise précise la **distribution des droits et des responsabilités** parmi les divers intervenants au sein de l'entreprise... et établit les **règles et procédures** de prise de décision en matière d'affaires corporatives.

# Qu'est-ce que la gouvernance d'entreprise?

- « ...elle fournit également **la structure** par le biais de laquelle les objectifs de l'entreprise sont fixés, ainsi que les moyens **d'atteindre** ces **objectifs** et de **contrôler le rendement**. »
  - OCDE, avril 1999
- La gouvernance d'entreprise vise à promouvoir **l'équité, la transparence** et **la responsabilité** au sein de l'entreprise.
  - J. Wolfensohn, 1999

# Ordre du jour

1. Ouverture de collègues
2. Obligations juridiques générales des membres de conseil d'administration (c.-à-d. les administrateurs)
3. Obligations juridiques spécifiques
4. Responsabilité personnelle pour actions et omissions de l'entreprise
5. Gestion du risque
6. Pratiques exemplaires

# Cadre législatif - La Loi

- La *Loi de 2002 sur les collèges d'arts appliqués et de technologie de l'Ontario* (la « Loi ») : proclamée en 2003
- Règlement qui établit l'ouverture de collèges
- Vingt-quatre collèges établis en vertu du règlement de la *Loi*
- Exige la création d'un conseil d'administration
- Établit l'autorité du ministère de la Formation et des Collèges et Universités (le « ministère »)

# Autorité du ministre

- Le ministre peut :
  - Imposer des directives exécutoires ayant une incidence sur la façon dont les collèges mènent à bien leurs objectifs ou leurs affaires
  - Intervenir dans les affaires d'un collège

# Directives exécutoires

- Les membres de conseil devraient connaître les directives, y compris celles ayant trait :
  - au plan stratégique
  - au plan d'activités
  - au cadre de gouvernance et de responsabilisation
  - aux conflits d'intérêt
  - aux opérations bancaires et aux investissements
  - à l'achat, à la vente et au grèvement de titre des propriétés du collège
  - aux rapports annuels
  - aux états financiers vérifiés
  - aux activités de l'entreprise

# Cadre de gouvernance et de responsabilisation

« Le conseil d'administration d'un collège doit assurer une **gouvernance efficace** et être **redevable auprès des citoyens** de l'Ontario pour la réalisation du mandat de l'établissement, compte tenu du soutien financier fourni par la province. »



# Cadre de gouvernance et de responsabilisation

- « Une bonne gouvernance exige la mise en œuvre de **politiques**, de **procédés** et de **structures** visant à promouvoir l'exploitation efficace de l'organisation et à permettre à la société de remplir son mandat et d'atteindre ses objectifs. »

# Cadre de gouvernance et de responsabilisation

- À tout le moins, le rôle du conseil est :
  - d'établir des **structures de gouvernance**
  - de fixer des **objectifs d'entreprise**/une direction stratégique et de surveiller l'harmonisation des activités avec ces derniers
  - de prendre, au besoin, des **mesures correctives**
  - d'embaucher le **cadre dirigeant** (p. ex., PDG) et **évaluer son rendement**, et de déléguer la responsabilité au PDG et aux autres administrateurs, le cas échéant
  - d'approuver le **plan d'activités**, le budget, le rapport annuel et les **décisions globales** ayant trait à la société

# Conflit d'intérêt

## Les membres de conseil doivent :

- agir en toute honnêteté et respecter les normes d'éthique les plus élevées
- se comporter de manière à résister à l'examen public le plus minutieux
- organiser leurs affaires personnelles de manière à éviter les conflits d'intérêt (autrement dit, agir dans le meilleur intérêt de la société et non le leur)

# Conflit d'intérêt

- Il y a conflit d'intérêt si un membre de conseil :
  - détient des intérêts personnels qui supplantent, concurrencent ou sont susceptibles d'influencer l'exercice de ses responsabilités à titre de membre
  - est partie à une entente proposée ou réelle avec le collègue

# Conflit d'intérêt

- Le conflit d'intérêt peut être « réel », « potentiel » ou « apparent »
- Les membres de conseil :
  - **doivent déclarer et expliquer le plus tôt possible la nature du conflit**
  - **peuvent ou ne peuvent pas prendre part à la discussion**
  - **ne doivent pas prendre part au vote**

# Autres lois applicables

- En vertu de la *Loi*, les collèges sont des agents de la Couronne et sont, par le fait même, assujettis :
  - à la *Loi sur l'administration financière*
  - à la *Loi sur l'accès à l'information et la protection de la vie privée*
  - à toute autre loi qui s'applique aux organismes du secteur public et aux autres sociétés à but non lucratif

# Loi sur l'administration financière (Ontario)

- Interdit aux collèges de consentir un remboursement sans la permission préalable du ministre, si ledit remboursement a comme effet d'augmenter la dette ou le passif éventuel de la province
- Répercussions relatives aux contrats

# Loi sur l'accès à l'information et la protection de la vie privée (« LAIPVP ») (Ontario)

- La LAIPVP régit la collecte, l'utilisation et la divulgation des « renseignements personnels » (renseignements consignés ayant trait à une personne identifiable)
- [*Loi sur la protection des renseignements personnels et les documents électroniques (LPRPDE) – ne s'applique pas sauf si le collège exerce une « activité commerciale »*]



# Loi sur les sociétés (Ontario)

- Les collèges sont constitués en sociétés sans capital-actions et sont assujettis à la *Loi sur les sociétés*
- La société est une entité distincte et séparée de ses administrateurs et dirigeants; ainsi, les membres de conseil sont exonérés, jusqu'à un certain point, de responsabilité personnelle pour les actions et omissions du collège

# Développements récents

## *Loi de 2010 sur les organisations sans but lucratif*

- **La nouvelle *Loi sur les organisations sans but lucratif* de l'Ontario**
  - *Projet de loi 65, Loi de 2010 sur les organisations sans but lucratif* : présenté devant l'Assemblée législative de l'Ontario le 12 mai 2010
  - Sanction royale : 25 octobre 2010
  - Le *projet de loi 65* actualise la loi sur les sociétés et, à bien des égards, l'harmonise avec les statuts constitutifs s'appliquant aux sociétés d'affaires; par conséquent, nous profiterons d'un ensemble mieux défini de règles de droits.



Borden Ladner Gervais

# Développements récents

## *Loi de 2010 sur la responsabilisation du secteur parapublic*

### ▪ **Projet de loi 122 : la nouvelle *Loi de 2010 sur la responsabilisation du secteur parapublic***

- Projet de loi présenté devant l'Assemblée législative de l'Ontario le 20 oct. 2010
- En est actuellement à sa deuxième lecture
- Met en œuvre des mesures concernant la responsabilité financière dans le secteur parapublic
- Cible les RLISS et les hôpitaux, mais s'applique également aux autres entités sur secteur parapublic, dont les collèges de l'Ontario
- Interdit l'engagement de lobbyistes en utilisant des fonds publics
- Le lieutenant-gouverneur peut adopter des règlements pour exiger la présentation de rapports sur le recours à des experts-conseils, l'affichage des dépenses et l'obligation de présenter des attestations de conformité à la *Loi*
- Le Conseil de gestion du gouvernement peut formuler des directives fixant des règles en matière de dépenses et régissant l'approvisionnement en biens et en services
- Tout organisme du secteur parapublic visé par les directives du Conseil de gestion du gouvernement **est tenu de** se conformer à ces dernières



Borden Ladner Gervais

# Pouvoir législatif de gérer les affaires des collèges

- Le **gouvernement** peut établir des règlements habilitant la modification d'objets, la fusion ou la fermeture et la direction de programmes
- Le **ministre** est doté des pouvoirs susmentionnés
- Le conseil (établi en vertu des règlements prévus par la *Loi*), nomme les membres de conseil, établit le régime de prestations du personnel
- **Conseil de la rémunération et des nominations dans les collèges** : aboli à la suite de la modification du règlement 34/03, le 1<sup>er</sup> octobre 2010
- **Nouveau processus de nomination** : environ le tiers des membres de conseil est désormais nommé par le lieutenant-gouverneur de l'Ontario en conseil (cabinet provincial)
- Les membres de conseil nommés par la province nomment les autres membres de chaque conseil d'administration de collège

# Obligations juridiques générales – Obligation de diligence

- Les membres de conseil doivent respecter une norme minimale de diligence dans l'exercice de leurs fonctions
- Les membres de conseil doivent exercer leurs fonctions avec le soin, la diligence et la compétence dont **doit raisonnablement faire preuve une personne ayant les connaissances et l'expérience propres à un membre de conseil** (critère subjectif – les normes peuvent varier)

# Obligations juridiques générales - Devoir fiduciaire

- Englobe les conflits d'intérêt
- Le membre de conseil doit agir d'une manière loyale et honnête, et de bonne foi, sans rechercher aucun profit personnel et dans le meilleur intérêt du collège
- Chaque membre de conseil est tenu de remplir son devoir fiduciaire auprès du collège
- Les intérêts du collège doivent l'emporter sur les propres intérêts du membre de conseil

# Obligations spécifiques

(en vertu des règlements adoptés conformément à la *Loi*)

- Les membres de conseil sont tenus de :
  - préparer et soumettre au ministre, et rendre accessible au public : le plan stratégique; le plan commercial; le rapport annuel; les indicateurs de rendement clés identifiés par le ministre
  - équilibrer le budget du collège
  - en cas de déficit, obtenir l'approbation du ministre et soumettre un plan de redressement

# Responsabilité personnelle pour les actions et omissions du collègue

- Exemples :
  - Défaut d'effectuer les retenues et les versements de taxes
  - Contravention aux lois relatives à la santé et la sécurité au travail, aux normes d'emploi, au code du bâtiment, aux normes environnementales, à l'accessibilité et aux personnes handicapées
  - Fausse déclaration auprès des autorités, défaut de respecter les normes de diligence



# Gestion du risque - Indemnisation et assurance

- Établissement et observation de pratiques éprouvées de gouvernance d'entreprise
  - preuve de diligence raisonnable
  - règle de l'appréciation commerciale
- Indemnisation par le collège permise par la *Loi sur les sociétés* (Ontario)
- Chaque collège peut se procurer une couverture d'assurance additionnelle pour ses membres de conseil (assurance responsabilité civile pour D et A)

# Pratiques exemplaires

- Connaître les opérations du collège et les responsabilités des cadres supérieurs clés
- Participer aux réunions du conseil, dans la mesure du possible
- **Revoir et étudier soigneusement** les états financiers, procès-verbaux, rapports, etc.
- **Poser des questions**
- **Voter uniquement si vous êtes à l'aise avec la question et avec votre décision**

# Pratiques exemplaires

- Vérifier la fiabilité des conseils
- Faire preuve de prudence et de bon sens – assurer le caractère confidentiel de l'information ayant trait à l'entreprise et éviter/déclarer les conflits d'intérêt
- S'assurer que le collège dispose d'assurance responsabilité pour les D et A et en revoir la couverture tous les ans – se renseigner sur les indemnisations et vérifier si une entente existe à ce sujet

# Une bonne gouvernance d'entreprise

- Les membres de conseil doivent mettre en place :
  - un **mandat** par écrit pour le conseil
  - un **code de conduite** énumérant les comportements acceptables pour l'organisation
  - des **politiques** (et la procédure de mise au point et en œuvre de ces dernières); les revoir/mettre à jour de façon périodique
  - des **comités** et des **exigences de déclaration**
  - des mesures de rendement (et mettre en œuvre des fonctions d'**évaluation du rendement**)
  - une **formation** continue (pour les membres de conseil et dirigeants) afin d'assurer la **compétence**

**Steven Iczkovitz**

**Borden Ladner Gervais S.R.L., S.E.N.C.R.L.**

**[siczkovitz@blgcanada.com](mailto:siczkovitz@blgcanada.com)**

**(416) 367-6214**



**Borden Ladner Gervais**

DM : 3984303