

# COLLÈGES ONTARIO CONGRÈS DE 2009

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

Steven Iczkovitz



**BORDEN  
LADNER  
GERVAIS**

**Lawyers**

**Patent and Trade-mark Agents**

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

- La gouvernance d'entreprise est un **système** 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**



BORDEN  
LADNER  
GERVAIS

# Ordre du jour

1. Ouverture de collègues
2. Obligations juridiques générales des membres de conseil d'administration
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
- Exige la création d'un conseil d'administration
- Établit l'autorité du ministère de la Formation et des Collèges et Universités (le « ministère »)
- Établit la création du Conseil de la rémunération et des nominations dans les collèges



BORDEN  
LADNER  
GERVAIS

# 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 du collège

# Directives exécutoires

Les membres de conseil d'administration devraient connaître les directives, y compris celles ayant trait :

- À la gouvernance et au cadre de responsabilisation
- Aux conflits d'intérêt
- Aux opérations bancaires et aux investissements
- À l'achat, à la vente ou à l'engagement des propriétés du collège

# Gouvernance et cadre 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. »

## Gouvernance et cadre 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. »

# Gouvernance et cadre 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
- De prendre, au besoin, des **mesures correctives**
- D'embaucher le/la PDG et **évaluer son rendement**, et de déléguer la responsabilité au PDG
- **D'approuver le plan commercial, le budget, le rapport annuel**

# 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

# 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



BORDEN  
LADNER  
GERVAIS

# Conflit d'intérêt

- Le conflit d'intérêt peut être « réel », « potentiel » ou « apparent »
  
- Les membres de conseil visés :
  - 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 à un organisme du secteur public



BORDEN  
LADNER  
GERVAIS

# 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 collègue 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; ainsi, les membres de conseil sont exonérés jusqu'à un certain point de responsabilité personnelle pour les actions et omissions du collègue

# 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



# 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 collègue**
- Chaque membre de conseil est tenu de remplir son devoir fiduciaire auprès du collègue
- Les intérêts du collègue 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

- 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
- 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])
- Couverture d'assurance par le collège (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, les procès-verbaux, les rapports, etc.
- **Poser des questions**

# 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 collègue dispose d'assurance responsabilité pour les D et A et en revoir la couverture tous les ans – se renseigner sur les indemnisations

# 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'**évaluations de rendement**)
  - Une **formation continue** pour assurer la **compétence**



BORDEN  
LADNER  
GERVAIS

**Steven Iczkovitz**

**Borden Ladner Gervais LLP**

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

**(416) 367-6214**