

# **DIRECTIVES À L'INTENTION DU CONSEIL**

**9 février 2011**

# DIRECTIVES À L'INTENTION DU CONSEIL

---

1.0 INTRODUCTION .....	1
2.0 FONCTIONS ET RESPONSABILITÉS .....	1
2.1 Intérêt supérieur de l'Office .....	1
2.2 Intégrité .....	1
2.3 Calendrier des activités du conseil .....	1
2.4 Révision des mandats.....	1
3.0 COMPOSITION DES COMITÉS DU CONSEIL.....	2
3.1 Présidence du conseil.....	2
3.2 Administrateurs .....	2
3.3 Durée des mandats.....	2
3.4 Taille du conseil .....	3
4.0 COMITÉS DU CONSEIL .....	3
4.1 Structure des comités du conseil.....	3
4.2 Directives à l'intention des comités du conseil.....	3
4.3 Comités spéciaux .....	3
4.4 Présidence et composition des comités du conseil .....	4
4.5 Rapports.....	4
5.0 RÉUNIONS DU CONSEIL .....	4
5.1 Fréquence et lieu des réunions .....	4
5.2 Calendriers et ordres du jour.....	4
5.3 Quorum .....	5
5.4 Modes de participation .....	5
5.5 Information .....	5
5.6 Présence du président .....	5
5.7 Présence de la direction .....	5
5.8 Présence du vérificateur .....	6
5.9 Séances à huis clos.....	6
5.10 Rapports entre le conseil et la direction .....	6
5.11 Procès-verbaux.....	6
6.0 QUESTIONS CONCERNANT LE CONSEIL .....	7
6.1 Évaluation de l'efficacité .....	7
6.2 Rémunération du conseil.....	7
7.0 QUESTIONS CONCERNANT LES ADMINISTRATEURS.....	7
7.1 Orientation et formation des administrateurs.....	7
7.2 Services de conseillers de l'extérieur retenus par un administrateur.....	8
7.3 Services de conseillers de l'extérieur retenus par les comités .....	8
7.4 Participation au conseil d'une filiale ou d'une entité émettrice.....	8
7.5 Prestation de services-conseils par les administrateurs .....	8
8.0 SOUTIEN ADMINISTRATIF .....	9
9.0 RÉVISION DES DIRECTIVES .....	9

## 1.0 INTRODUCTION

Le **Mandat du conseil** définit le rôle du conseil d'administration de l'Office et, plus particulièrement, ses fonctions et responsabilités. Le **Règlement administratif n° 1** a trait aux affaires et aux activités de l'Office et décrit les procédures qui régissent son exploitation, notamment en ce qui a trait au conseil et aux comités du conseil.

Les présentes **Directives à l'intention du conseil** étoffent le **Mandat du conseil** et le **Règlement administratif n° 1** en donnant des précisions sur la manière dont le conseil procède pour s'acquitter de ses fonctions de surveillance et de son obligation redditionnelle.

## 2.0 FONCTIONS ET RESPONSABILITÉS

### 2.1 Intérêt supérieur de l'Office

Le conseil surveille la gestion des affaires de l'Office et supervise la direction, qui est responsable de la gestion courante de l'Office.

Le gouverneur en conseil nomme les administrateurs en tenant compte des compétences et de l'expérience particulières que ces personnes peuvent mettre au service du conseil.

Le conseil reçoit les rapports et les recommandations de la direction et des comités du conseil et prend des décisions en se fondant toujours sur l'intérêt supérieur de l'Office.

### 2.2 Intégrité

La notion d'intégrité revêt une importance fondamentale pour l'Office. En plus d'être un élément clé de l'« environnement de contrôle » sur lequel repose l'efficacité des contrôles internes, l'intégrité est essentielle à la réputation de l'Office, à la réalisation sans entrave et continue de son mandat et à sa capacité d'exercer ses activités de manière efficace à long terme.

L'engagement de l'Office à l'égard du maintien d'une culture d'intégrité est décrit dans le **Code de déontologie**.

### 23 Calendrier des activités du conseil

Le calendrier des activités du conseil fait partie du **Mandat du conseil**. Ce calendrier résume les fonctions et les responsabilités dont le conseil doit s'acquitter pendant l'année et précise le moment de l'année où ont lieu ces activités.

### 24 Révision des mandats

Le conseil, sur la recommandation de l'un ou de plusieurs des comités du conseil ou de la direction, approuve, au besoin, les modifications des documents suivants :

- a) **Mandat du conseil;**
- b) **Mandat des administrateurs;**
- c) **Mandat du président du conseil;**
- d) **Mandat des présidents de comité;**
- e) **Mandat du président;**
- f) **Mandat du comité de la gouvernance;**
- g) **Mandat du comité de vérification;**
- h) **Mandat du comité des ressources humaines et de la rémunération;**
- i) **Mandat du comité de placement;**
- j) tout autre document faisant partie du manuel de gouvernance, selon les besoins.

### 3.0 COMPOSITION DU CONSEIL

#### 31 Présidence du conseil

Le président du conseil est choisi parmi les administrateurs nommés par le gouverneur en conseil, sur la recommandation du ministre des Finances, après consultation des administrateurs et du ministre compétent de chacune des provinces participantes.

Le président du conseil assume les fonctions et les responsabilités énoncées dans le **Mandat du président du conseil**.

La présidence du conseil, qui est à temps partiel, n'est pas un poste de direction.

#### 32 Administrateur

Le gouverneur en conseil nomme les administrateurs sur la recommandation du ministre des Finances.

Le comité de la gouvernance élabore et met régulièrement à jour les critères de sélection des nouveaux administrateurs possibles en tenant compte des points forts, des compétences et de l'expérience des membres actuels du conseil ainsi que du mandat des administrateurs sortants et de l'orientation stratégique de l'Office.

Le président du conseil veille à l'existence d'un processus de communication de ces critères au comité des candidatures externe, au ministre des Finances et au gouverneur en conseil avant la nomination de nouveaux administrateurs.

#### 33 Durée des mandats

Les administrateurs sont normalement nommés pour un maximum de trois mandats de trois ans.

Le président du conseil peut être nommé pour un quatrième mandat à titre d'administrateur.

### 34 Taille du conseil

La **Loi** prévoit que le conseil compte 12 membres.

## 4.0 COMITÉS DU CONSEIL

### 41 Structure des comités du conseil

Le conseil a créé certains comités. Chacun d'eux exerce ses activités conformément au mandat du conseil, qui énonce les fonctions et responsabilités des comités.

Les comités du conseil sont actuellement les suivants :

- comité de vérification (**Mandat du comité de vérification**);
- comité de la gouvernance (**Mandat du comité de la gouvernance**);
- comité des ressources humaines et de la rémunération (**Mandat du comité des ressources humaines et de la rémunération**);
- comité de placement (**Mandat du comité de placement**). Le conseil a décidé, dès sa création, que le comité de placement devait être composé de l'ensemble des membres du conseil. Cette décision s'appuie sur le fait que les activités du comité de placement correspondent aux activités centrales de l'Office dans son ensemble, activités auxquelles il est raisonnable de s'attendre que tous les administrateurs participent.

Cette structure est susceptible de changer à l'occasion si le conseil juge que la meilleure manière de s'acquitter de ses responsabilités est de confier l'examen détaillé de certaines questions à un comité du conseil.

### 42 Directives à l'intention des comités du conseil

Le conseil a élaboré des **Directives à l'intention des comités du conseil** qui s'appliquent à tous les comités du conseil. Ce document vise à donner des précisions sur le mandat de chacun des comités du conseil.

### 43 Comités spéciaux

Les comités spéciaux sont des comités du conseil qui sont différents des comités permanents du conseil en ce sens qu'ils sont constitués pour une durée précise afin d'entreprendre une tâche donnée et sont ensuite dissous.

Chaque comité spécial exerce ses activités conformément à son mandat, approuvé par le conseil, qui énonce ses fonctions et responsabilités, et dans le respect des **Directives à l'intention des comités spéciaux**. Les **Directives à l'intention des comités du conseil** s'appliquent également aux comités spéciaux.

## DIRECTIVES À L'INTENTION DU CONSEIL

---

### **44 Présidence et composition des comités du conseil**

Les membres des comités du conseil doivent être des administrateurs.

Le président du conseil doit soumettre annuellement au conseil la liste des personnes proposées pour la direction et la composition de chacun des comités du conseil. Pour préparer ces recommandations, le président du conseil consulte le comité de la gouvernance et tient compte des préférences, des compétences et de l'expérience de chaque administrateur. Il prend en considération la question de la participation des administrateurs à plusieurs comités et des avantages qu'il est possible d'en tirer à cet égard.

Les présidents et les membres des comités sont nommés par le conseil à sa première ou deuxième réunion de l'exercice ou selon les besoins pour pourvoir les postes vacants au cours de l'année.

Le conseil est en faveur d'une rotation périodique de la direction et de la composition des comités du conseil, s'effectuant de manière à trouver un équilibre entre le besoin de bénéficier de nouvelles idées et la nécessité d'une continuité et d'une expertise fonctionnelles.

### **45 Rapports**

Chaque comité du conseil, par l'intermédiaire de son président, présente en temps voulu au conseil un rapport sur les résultats de ses réunions.

## **5.0 RÉUNIONS DU CONSEIL**

### **51 Fréquence et lieu des réunions**

Le conseil se réunit au moins quatre fois par année et peut le faire plus fréquemment. Le calendrier des réunions du conseil prévues est élaboré deux ans à l'avance afin d'aider les administrateurs et la direction à planifier en fonction des réunions du conseil.

Les réunions ont habituellement lieu au siège social de l'Office, à Toronto, mais elles peuvent se tenir ailleurs à l'occasion.

### **52 Calendriers et ordres du jour**

Le président du conseil s'attend à être consulté à l'avance par le président et le secrétaire général relativement à l'ordre du jour et à la documentation nécessaires aux réunions du conseil et coordonne les événements connexes, comme les soupers du conseil, en collaboration avec le président et le secrétaire général. Tous les administrateurs partagent la responsabilité de faire en sorte que l'ordre du jour réponde aux besoins du conseil.

Le comité de vérification peut convoquer une réunion du conseil pour étudier une question qui le préoccupe.

### 5.3 Quorum

La majorité des administrateurs nommés constitue le quorum aux réunions du conseil. Les questions survenant au cours d'une réunion sont tranchées à la majorité des votes des administrateurs qui exercent leur droit de vote.

### 5.4 Modes de participation

Les administrateurs participent aux réunions du conseil en personne, sauf si le président du conseil :

- a) convoque une réunion du conseil par téléconférence;
- b) autorise expressément une participation par des moyens de communication téléphoniques, électroniques ou autres qui permettent à toutes les personnes participant à la réunion de communiquer entre elles de façon satisfaisante.

### 5.5 Information

Dans les circonstances normales, l'ordre du jour et la documentation sont distribués aux administrateurs au moins quatre jours ouvrables avant la réunion du conseil.

Les documents distribués aux administrateurs avant les réunions du conseil doivent être concis tout en étant complets et préparés de manière à attirer l'attention des administrateurs sur les questions essentielles à étudier. Il est entendu toutefois que dans certaines circonstances, étant donné le caractère confidentiel des questions à débattre pendant une réunion, il ne serait pas prudent ni approprié de distribuer des documents écrits à l'avance. Cependant, dans de telles circonstances, tous les efforts seront déployés pour que les documents soient affichés, avant la réunion, dans le site intranet sécurisé destiné aux administrateurs afin que ceux-ci disposent de l'information nécessaire.

Les administrateurs, la direction, les membres du personnel ou des conseillers invités de l'extérieur peuvent présenter des rapports pendant les réunions du conseil.

### 5.6 Présence du président

Le président assiste à toutes les réunions du conseil. Chaque réunion du conseil comprend une séance à huis clos à laquelle le président n'assiste pas.

### 5.7 Présence de la direction

Le conseil apprécie l'apport précieux des membres de la direction qui assistent aux réunions du conseil afin de fournir des renseignements et des opinions qui aident les administrateurs dans leurs délibérations.

Le conseil, par l'intermédiaire du président du conseil et du président, détermine les membres de la direction qui assistent aux réunions du conseil.

### 5.8 Présence du vérificateur

Le vérificateur de l'Office :

- a) doit recevoir avis de chacune des réunions du conseil et a le droit d'y assister et d'y être entendu sur les questions qui relèvent de son mandat;
- b) est tenu, sur demande d'un administrateur, d'assister aux réunions du conseil.

### 5.9 Séances à huis clos

Le président du conseil tient une séance à huis clos à chaque réunion du conseil.

### 5.10 Rapports entre le conseil et la direction

Le principal contact entre le conseil et la direction s'effectue par l'intermédiaire du président, des membres de la direction qui travaillent avec chaque comité du conseil et du secrétaire général.

Les administrateurs peuvent adresser leurs questions ou préoccupations éventuelles concernant le rendement de la direction au président du conseil ou au président ou encore les soulever au cours des réunions du conseil et des comités du conseil.

Les administrateurs doivent respecter la structure organisationnelle de la direction. Ils n'ont aucune autorité sur les membres du personnel.

L'organisation du soutien administratif nécessaire au conseil relève du secrétaire général.

### 5.11 Procès-verbaux

Le secrétaire général veille à ce que le procès-verbal de chaque réunion du conseil soit préparé et remis dans les meilleurs délais au président du conseil et au conseil.

Le secrétaire général tient un dossier complet des réunions, qui est à la disposition des administrateurs et du président.

## 6.0 QUESTIONS CONCERNANT LE CONSEIL

### 6.1 Évaluation de l'efficacité

Le conseil entend suivre un processus d'amélioration continue dans l'exécution de sa mission.

#### 6.1.1 Le conseil et les comités du conseil

Le comité de la gouvernance est chargé d'élaborer et de mettre en oeuvre un processus d'évaluation annuelle de l'efficacité générale du conseil et des comités du conseil. Cette évaluation a pour objet de contribuer au

processus d'amélioration continue du conseil dans l'exécution de sa mission.

L'évaluation doit cerner les domaines éventuels dans lesquels les administrateurs ou la direction pensent que le conseil ou les comités du conseil pourraient améliorer leur contribution collective à la surveillance des activités de l'Office. Le processus d'évaluation est décrit dans le document intitulé **Board and Committee Evaluation**.

### 6.1.2 Administrateurs

Le comité de la gouvernance est chargé d'élaborer et de mettre en œuvre un processus d'évaluation annuelle du rendement de chaque administrateur.

Cette évaluation a pour objet de contribuer au processus d'amélioration continue des administrateurs dans l'exécution de leur mission. Ce processus est défini dans le document intitulé **Évaluation individuelle des administrateurs**.

### 6.1.3 Président du conseil

Le comité de la gouvernance est responsable de l'élaboration et de la mise en œuvre d'un processus d'évaluation annuelle du président du conseil.

Cette évaluation a pour objectif de contribuer à l'amélioration constante de la manière dont le président du conseil exerce ses fonctions. Ce processus est défini dans le document intitulé **Évaluation du président du conseil**.

## 62 Rémunération du conseil

Les administrateurs reçoivent la rémunération fixée par résolution du conseil et établie plus en détail par le **Règlement administratif n° 2**, tel qu'il est modifié de temps à autre.

Le comité de la gouvernance examine la rémunération des administrateurs et du président du conseil lorsqu'il le juge opportun (mais au moins tous les deux ans) et recommande au besoin au conseil des modifications de la rémunération.

## 7.0 QUESTIONS CONCERNANT LES ADMINISTRATEURS

### 71 Orientation et formation des administrateurs

Le comité de la gouvernance, en collaboration avec le président du conseil et la direction, doit s'assurer que les administrateurs bénéficient d'un programme d'orientation et de formation. L'approche de l'Office à cet égard est décrite dans la **Politique d'orientation et de formation des administrateurs**.

### **7.2 Services de conseillers de l'extérieur retenus par un administrateur**

Il peut arriver qu'un administrateur ait besoin des services d'un conseiller pour l'aider à résoudre des questions touchant ses responsabilités à titre de membre du conseil d'administration.

L'administrateur qui désire retenir les services d'un conseiller de l'extérieur, y compris d'un conseiller juridique indépendant, aux frais de l'Office doit obtenir l'autorisation du président du conseil ou, si l'administrateur juge inapproprié de consulter le président du conseil, du président du comité de la gouvernance. Si le président du conseil désire engager un conseiller de l'extérieur aux frais de l'Office, il doit obtenir l'autorisation du président du comité de la gouvernance.

Dans ce contexte, le président du conseil ou le président du comité de la gouvernance, selon le cas, consulte, à moins qu'il ne le juge inapproprié, le secrétaire général pour autoriser, choisir, engager et payer les conseillers de l'extérieur dont on retient les services.

Le secrétaire général tient les dossiers appropriés en ce qui concerne l'embauche de conseillers juridiques ou de tout autre conseiller dont on retient les services, ainsi que les opinions et services qu'ils fournissent.

Le président du conseil ou le président du comité de la gouvernance, selon le cas, examine l'embauche de conseillers dans ce contexte conjointement avec le comité de la gouvernance, au besoin.

### **7.3 Services de conseillers de l'extérieur retenus par les comités**

Chaque comité du conseil a le pouvoir de retenir les services d'un conseiller de l'extérieur, y compris d'un conseiller juridique indépendant, et de le rémunérer s'il le juge nécessaire à l'exercice de ses activités. Dans ce contexte, le comité consulte le secrétaire général pour autoriser, choisir, engager et payer les conseillers de l'extérieur dont on retient les services. Le secrétaire général tient les dossiers appropriés en ce qui concerne l'embauche de conseillers juridiques ou de tout autre conseiller dont on retient les services, ainsi que les opinions et services qu'ils fournissent.

### **7.4 Participation au conseil d'une filiale ou d'une entité émettrice**

Les administrateurs ne sont pas autorisés à siéger au conseil d'une filiale ou d'une entité émettrice pour laquelle une représentation au conseil est accordée à l'Office.

### **7.5 Prestation de services-conseils par les administrateurs**

Le conseil a établi qu'il n'était pas approprié que les administrateurs passent des contrats de consultation avec l'Office. Les administrateurs sont choisis en fonction de leur formation et de leur expérience et l'on s'attend à ce qu'ils en fassent bénéficier l'Office dans l'exercice de leurs fonctions à titre d'administrateurs.

## **DIRECTIVES À L'INTENTION DU CONSEIL**

---

### **8.0 SOUTIEN ADMINISTRATIF**

Un bureau est à la disposition du président du conseil au siège social de l'Office quand il s'y trouve pour s'acquitter de ses responsabilités à titre de président du conseil.

L'Office met à la disposition des administrateurs des services de secrétariat pour leur correspondance dans le cadre de leurs responsabilités à titre d'administrateurs et pour faire leurs réservations s'ils doivent voyager à la demande de l'Office.

### **9.0 RÉVISION DES DIRECTIVES**

Les présentes Directives à l'intention du conseil font l'objet d'une révision annuelle par le comité de la gouvernance.