

Conseil consultatif de régie administrative

Rapport annuel 2008-2009

Québec, le 31 juillet 2009

Monsieur Raymond Bachand
Ministre des Finances
Hôtel du Parlement
Québec

Monsieur le Ministre,

C'est avec plaisir que je vous transmets le rapport annuel du Conseil consultatif de régie administrative de l'Autorité des marchés financiers pour l'année 2008-2009.

Au nom des membres, je tiens à vous exprimer que le Conseil travaille sans cesse à l'amélioration de l'efficacité de l'Autorité des marchés financiers et qu'il s'implique pleinement afin que celle-ci remplisse adéquatement la mission dont elle est investie.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Ministre, l'expression de mes sentiments les plus distingués.



Bernard Motulsky
Président
Conseil consultatif de régie administrative
de l'Autorité des marchés financiers



De gauche à droite :
Michel Lamontagne, Michel Lespérance,
Andrée Mayrand, Jacques St-Pierre,
Marie Lacroix, Jean Phaneuf,
Bernard Motulsky.

Conformément à la loi constitutive de l'Autorité des marchés financiers (l'Autorité), le Conseil consultatif de régie administrative (Conseil) est institué au sein de l'Autorité. Celui-ci formule des avis et des recommandations à l'Autorité et à son président-directeur général.

De plus, il soutient le ministre des Finances en lui faisant rapport pour toute question que ce dernier lui soumet et en faisant des recommandations quant à l'administration de l'Autorité et l'utilisation efficace de ses ressources. Le Conseil, par les présentes, s'acquitte de son obligation de faire au ministre, au plus tard le 31 juillet de chaque année, un rapport de ses activités pour l'année financière précédente.

Composition du Conseil

Le Conseil est composé de sept membres, dont un président, nommés par le ministre, en application de l'article 49 de la *Loi sur l'Autorité des marchés financiers* (Loi). Ceux-ci sont choisis pour leur connaissance du secteur financier et leur expertise en matière de gestion

administrative. Ils se doivent aussi d'être, en tout temps, à l'abri des situations de conflit d'intérêts et totalement indépendants de l'Autorité et des entreprises que celle-ci encadre.

Ainsi, en 2008-2009, le Conseil a pu compter sur la contribution d'une équipe complète tout au long de l'exercice. Cette équipe était composée des membres suivants :

- Monsieur Bernard Motulsky, président du Conseil, est communicateur, professeur à l'Université du Québec à Montréal (UQAM) et titulaire de la Chaire de relations publiques et communications marketing.
- Monsieur Michel Lespérance, secrétaire du Conseil, occupait jusqu'en septembre 2005, moment de sa retraite, le poste de secrétaire général de l'Université de Montréal.

- Madame Marie Lacroix est active comme consultante en gestion et administratrice de sociétés. Elle possède une expérience de plus de 20 ans dans le domaine financier.
- Monsieur Michel Lamontagne est actif comme administrateur de sociétés et dans le domaine du financement, ainsi que consultant en stratégie et relations institutionnelles.
- Madame Andrée Mayrand est directrice, gestion des placements du régime de retraite et du Fonds de dotation de l'Université de Montréal.
- Monsieur Jean Phaneuf est président d'Analys psychologie organisationnelle, une société-conseil en évaluation du potentiel et en efficacité organisationnelle.
- Monsieur Jacques Saint-Pierre est professeur titulaire au Département de finance et assurance de l'Université Laval et directeur fondateur du Laboratoire de recherche en évaluation des entreprises de l'Université Laval (LABVAL).

Les contributions particulières des membres sont déterminées en fonction de l'expertise et des disponibilités de chacun, le tout en interaction avec les ressources de l'Autorité. Les dossiers-cadres, dans lesquels ils s'investissent principalement, sont la régie et le fonctionnement du Conseil, la gouvernance et l'éthique, les ressources humaines ainsi que la gestion des risques.

Réalisations et activités du Conseil

Depuis le début des opérations de l'Autorité, le Conseil joue le rôle d'un forum d'échanges avec la haute direction pour l'ensemble des questions d'importance pour l'organisation. Ces échanges s'appuient sur une information de qualité provenant de diverses sources. Le Conseil reçoit ainsi de l'information du Vérificateur général du Québec, du vérificateur interne, du président-directeur général sous la forme d'un rapport effectué à chaque séance relativement aux activités

et aux dossiers majeurs de l'Autorité, de même que des échanges périodiques que le Conseil peut entretenir avec l'un ou plusieurs des membres de la haute direction dans le cadre formel d'une séance ou lors des sessions conjointes organisées de concert avec la haute direction. Le Conseil examine aussi les indicateurs de performance de l'Autorité. Il considère ainsi les informations de gestion et de reddition de comptes produites à chaque trimestre, le rapport de gestion des plaintes de même que de la revue des placements. L'ensemble de ces renseignements lui permet d'assumer pleinement son rôle.

Le Conseil a tenu six séances officielles au cours de l'exercice visé par ce rapport en plus de trois sessions de travail et deux sessions conjointes avec la haute direction de l'Autorité. Les échanges menés à ces occasions ont permis notamment les réalisations suivantes qui sont l'expression des pouvoirs dont est investi le Conseil.

ARTICLE 57 | Loi sur l'Autorité des marchés financiers

Le Conseil exerce les fonctions suivantes à l'égard de l'Autorité :

- 1° il donne son avis à l'Autorité sur la conformité de ses actions avec sa mission;
- 2° il donne son avis sur la régie administrative de l'Autorité portant notamment sur ses prévisions budgétaires, son plan d'effectifs et son plan d'activités;
- 3° il fait des recommandations au président-directeur général de l'Autorité sur la nomination des surintendants de l'Autorité;
- 4° il fait rapport au ministre sur toute question que ce dernier lui soumet et lui fait des recommandations quant à l'administration de l'Autorité et à l'utilisation efficace des ressources de l'Autorité.

Avis sur le plan d'activités 2008-2009

En début d'exercice, le 8 avril 2008, en application du paragraphe 2° de l'article 57 de la Loi, le Conseil a émis un avis favorable quant au plan d'activités 2008-2009 de l'Autorité. Cette année en est une de transition qui permet de consolider les initiatives entreprises dans le cadre du précédent plan stratégique et de mettre en place le contexte propice à l'amorce des stratégies et tactiques mises de l'avant par le plan stratégique 2009-2012.

Avis sur les prévisions budgétaires 2009-2010

Préalablement à l'avis qu'il a donné le 23 février 2009, en application du paragraphe 2° de l'article 57 de la Loi, concernant les prévisions budgétaires de l'Autorité, le Conseil a demandé à ce qu'une réflexion soit menée afin de bien évaluer l'ampleur des initiatives d'encadrement proposées de manière à s'assurer de la suffisance des ressources pour les mener à terme. Le Conseil estime qu'il doit, particulièrement en période de crise financière, jouer le rôle de vigie quant à la situation financière de l'organisation. Dans ce contexte, le Conseil a exprimé

sa volonté que les initiatives planifiées soient centrées, en priorité, sur les secteurs d'activités que l'Autorité a l'obligation de réglementer. Ainsi, bien que préoccupé par le déficit d'opération annoncé, le Conseil a soutenu les prévisions budgétaires 2009-2010, notamment parce qu'il estime que le contexte économique actuel amène un risque accru d'infractions aux lois que l'Autorité applique. Il est donc plus important que jamais de maintenir les ressources qui permettent non seulement une consolidation des activités d'encadrement, mais aussi une vigie et des interventions rapides de la part de l'Autorité. Ces prévisions budgétaires 2009-2010 sont l'aboutissement d'une étroite collaboration et d'échanges constants entre le Conseil et la haute direction de l'Autorité.

Suivi sur le processus d'élaboration du plan stratégique 2009-2012

Dans le cadre de l'élaboration du nouveau plan stratégique, le Conseil s'est assuré que l'Autorité dispose de l'éclairage le plus complet possible sur l'évolution de son environnement externe à l'aide des principales tendances de marché et

de leurs implications sur ses activités. Il a également mis en œuvre un exercice de bilan des réalisations relatives aux premières années d'opérations de l'organisation. Le fruit de ce travail a servi à alimenter la réflexion de la haute direction menant à l'élaboration de la vision dont s'est dotée l'Autorité, à savoir être un régulateur intégré de classe mondiale, ce que le Conseil appuie.

Dans cette même lancée, le Conseil a été partie prenante lors des étapes clés des travaux qui ont mené à l'adoption du plan stratégique 2009-2012, et ce, afin de s'assurer que les initiatives appropriées soient prises en vue d'optimiser la performance de l'organisation à l'aide d'une meilleure gouvernance.

Le Conseil s'est investi dans le développement de la position de l'Autorité en matière de gestion de risques. Cet exercice, entrepris au printemps 2008, a permis à l'Autorité de définir deux catégories de situations relatives aux risques d'opérations et de sécurité qu'elle entend maîtriser. Le plan stratégique cautionné par le Conseil renforce la capacité de l'Autorité à répondre à ces risques.

Ainsi, le Conseil adhère à la démarche de continuité et de consolidation entreprise par l'Autorité tel qu'il appert du plan stratégique 2009-2012.

Suivis sur l'information de gestion et la reddition de comptes

Afin de pouvoir suivre les activités de l'Autorité, le Conseil prend connaissance de l'information de gestion et de la reddition de comptes qui lui sont communiquées régulièrement. En 2008-2009, il a consenti à une nouvelle formule de reddition de comptes plus ciblée, mais a tenu à ce que soit conservée une période de référence trimestrielle.

Le Conseil a participé aux divers échanges avec le Vérificateur général du Québec, entre autres lors de la réception du rapport à la direction présenté relativement aux constats posés par celui-ci quant à sa mission de vérification en 2007-2008. À cette occasion, le Conseil a effectué un suivi sur la mise en œuvre des recommandations formulées précédemment par le Vérificateur général. Le Conseil a également reçu les états financiers vérifiés pour cette même période. En outre, il a assisté à la présentation du plan de vérification du Vérificateur général en vue de la mission de vérification couvrant l'exercice 2008-2009.

Régie administrative

Le déploiement du projet de modernisation et d'intégration des systèmes informatiques de l'Autorité, appelé MISA, a été suivi par le Conseil avec la préoccupation que ce chantier permette d'accroître l'efficacité et l'efficience de l'organisation, que les coûts associés à cette initiative soient contrôlés et que sa réalisation ne nuise pas à la poursuite du bon déroulement des opérations courantes. Des comptes rendus réguliers sont systématiquement présentés à l'occasion des séances du Conseil.

Le Conseil suit, de façon régulière et selon les mécanismes de liaison prévus à la Charte de vérification interne, les travaux menés par le vérificateur interne.

Le Conseil a été tenu régulièrement informé, lors de ses séances, de l'évolution de la crise financière mondiale et de ses répercussions sur les marchés québécois et canadiens. Il a donc été saisi de l'impact de cette situation sur les finances de l'organisation, vu la diminution appréhendée des revenus tirés des droits payables par l'industrie. Face à cette crise, le Conseil a tenu à s'assurer que l'Autorité maintient une vigie constante en ce qui a trait aux marchés afin de pouvoir assumer pleinement sa mission de protection des épargnants et des investisseurs.

Tel qu'il était prévu au terme de l'année 2007-2008, le Conseil a revu le cadre de gestion et les politiques de placement de l'organisation. Par ailleurs, il a, comme à son habitude, effectué la revue annuelle des placements.

Avis en matière de ressources humaines

Le Conseil considère que l'Autorité doit pouvoir s'appuyer sur des employés engagés et compétents afin de relever les défis importants qu'elle rencontre dans la réalisation de sa mission. Le Conseil continue de suivre avec un intérêt marqué l'évolution des ressources humaines de l'organisation. Il a ainsi examiné avec attention au cours de l'exercice 2008-2009, en continuité avec son implication à cet égard lors de l'année financière précédente, plusieurs questions d'importance touchant ce secteur.

Le Conseil a assuré le suivi de l'entrée en fonction du surintendant de la distribution, monsieur Mario Albert. Il a également suivi et contribué au processus de dotation au poste de vérificateur interne menant à une recommandation d'embauche à l'égard de monsieur Gaétan Lussier.

Les membres du Conseil ont également analysé les questions de rémunération non seulement de la haute direction mais aussi de l'ensemble du personnel d'encadrement de l'Autorité. Par ailleurs, le Conseil a été informé des résultats de l'évaluation

de rendement des membres de la haute direction et du vérificateur interne.

De plus, durant l'exercice 2008-2009, le Conseil a été tenu informé par le président-directeur général des initiatives d'ajustement de la structure organisationnelle et a apporté ses commentaires.

Suivi des travaux législatifs et réglementaires

Le Conseil a suivi les travaux de l'Autorité visant à poursuivre les efforts de mise en œuvre de l'harmonisation de la réglementation en valeurs mobilières dans l'ensemble du Canada, notamment du Passeport Phase II. Il a aussi été tenu informé de dossiers législatifs majeurs tels que ceux relatifs à la *Loi sur les instruments dérivés* ou encore celui ayant trait au projet de loi n° 64 qui a mis de l'avant nombre de dispositions destinées à augmenter le niveau de protection des investisseurs. Par ailleurs, le Conseil soutient l'argumentaire développé par l'Autorité à l'encontre du projet de commission unique des valeurs mobilières.

Suivi des dossiers d'encadrement majeurs

Tout au long de l'exercice financier 2008-2009, le Conseil a maintenu sa vigie afin de s'assurer que la conduite des dossiers majeurs d'encadrement n'affectait pas le déroulement des autres opérations courantes de l'organisation. Il s'assure ainsi

que l'effectif nécessaire demeure disponible et déployé adéquatement pour mener à bien non seulement l'ensemble des initiatives d'encadrement et de conformité, mais aussi celles relatives aux autres facettes de sa mission. Il a ainsi été tenu informé à chaque séance de l'évolution générale de divers dossiers, notamment ceux de Norbourg et Mount Real ainsi que celui de la crise financière liée aux papiers commerciaux adossés à des actifs (PCAA).

Fonds pour l'éducation et la saine gouvernance

Au cours de l'exercice financier 2008-2009, le Conseil a maintenu son implication en ce qui a trait à la gouvernance du Fonds afin que celui-ci puisse continuer de soutenir l'Autorité dans la réalisation de sa mission en matière de promotion de la gouvernance et de protection et d'éducation des investisseurs.

Afin de mieux s'arrimer aux diverses contraintes administratives vécues par les chercheurs universitaires, le Conseil a adopté un avis modifiant la date à laquelle ont lieu les appels de projets. Celle-ci est maintenant fixée au 30 septembre de chaque année. Le Conseil a aussi validé les thèmes proposés pour l'appel de projet de l'automne 2008 et commenté tant les projets retenus par le comité d'évaluation que ceux parrainés par l'Autorité en marge de cet appel de projets. Il a également vu à la nomination d'un nouveau membre du

comité d'évaluation et resserré les mesures mises en place afin d'éviter les apparences de conflit d'intérêts lorsque des dirigeants de l'Autorité siègent au conseil d'administration d'entités financées par le Fonds.

Gouvernance

Le Conseil se sent interpellé, au premier chef, par toute question relative à sa gouvernance et à celle de l'Autorité.

Ses travaux l'ont donc mené à contribuer à la rédaction de l'énoncé de gouvernance de l'organisation qui devrait être mis en ligne sur le site Web de l'Autorité au cours de l'exercice 2009-2010. De plus, le Conseil a décidé d'instaurer une pratique de revue des plaintes formulées par le public à l'encontre de l'organisation puisqu'il est d'avis que cet exercice constitue un levier qui lui permet de bien orienter certaines de ses initiatives. Un exercice de revue annuelle est d'ailleurs aussi réalisé à l'égard de la liste des fournisseurs avec lesquels l'Autorité entretient des liens d'affaires.

Par ailleurs, le Conseil s'est attardé à préciser les devoirs, les rôles et les responsabilités qui incombent tant au président qu'au secrétaire. Une nouvelle pratique a été instaurée consistant à prévoir en

ouverture de chaque séance un rapport formel de ces officiers quant à l'actualité survenue depuis la séance précédente. Ces rapports sont formellement consignés aux procès-verbaux du Conseil. Les membres ont également révisé le mécanisme d'approbation, d'imputation et de suivi des dépenses du Conseil et ont adopté un processus de traitement et de reddition de comptes de celles-ci.

Par ailleurs, le Conseil a tenu à préciser le mode d'attribution des dossiers qui prévaut au Conseil depuis l'avis précédemment rendu relativement à l'amélioration de la gouvernance de l'Autorité. Ainsi, les membres croient que les intérêts de l'organisation sont mieux servis par une attribution ponctuelle, mais mieux cernée, de dossiers spécifiques, laquelle est formellement consignée au procès-verbal de la séance, avec les détails d'échéance et de reddition de comptes. Cette façon de procéder est plus pratique, flexible et respectueuse des disponibilités de temps changeantes des membres. Le formalisme de l'attribution des mandats est désormais mieux documenté.

De plus, afin de s'assurer de mettre en évidence la pertinence de chaque point traité à l'ordre du jour, les membres

du Conseil ont demandé à ce que la documentation de présentation intègre une référence établissant le rattachement entre ce point, le plan stratégique et les risques identifiés.

Le processus d'évaluation du Conseil est maintenant mis en œuvre. Celui-ci se compose, d'une part, d'une évaluation du déroulement de chaque séance, faite de façon confidentielle, par chacun des membres au terme de celle-ci. Ces évaluations sont analysées par le secrétaire du Conseil qui en fait rapport à la séance suivante. D'autre part, ce processus comporte un exercice d'autoévaluation annuel qui se réalise en trois temps. Tout d'abord, chacun des membres remplit de façon confidentielle un questionnaire sur son évaluation ainsi que sur le fonctionnement du Conseil. Par la suite, le président rencontre individuellement chaque membre. Finalement, dans une formule collégiale, les membres dégagent le bilan de cet exercice et discutent du fonctionnement général du Conseil. Soucieux d'apprécier correctement leur contribution aux activités de l'Autorité, les membres ont demandé à la haute direction de contribuer aussi à ce processus d'évaluation.

Les membres du Conseil se sont assurés de renouveler leur engagement annuel à respecter leur code d'éthique et de déontologie et les divulgations appropriées ont été faites. Aucun incident particulier n'a été rapporté en cette matière.

Présence publique de l'Autorité

Les membres du Conseil ont pris connaissance des résultats d'un sondage relatif à la perception des clientèles à l'égard de l'Autorité réalisé au mois de mai 2008. Ils retiennent de celui-ci que la majorité de la population connaît l'Autorité et que le public en a une opinion positive. Les services offerts par l'Autorité sont relativement bien connus. Une très forte proportion de la clientèle des diverses directions d'encadrement de l'Autorité lui fait confiance et la juge crédible.

Le Conseil a maintenu son appui aux activités de communication, au cours de l'exercice 2008-2009, en participant à divers événements dont le *Rendez-vous de l'Autorité des marchés financiers* tenu avec les représentants de l'industrie le 20 octobre 2008. Les membres du Conseil ont également participé aux

activités organisées par le Collège des administrateurs de sociétés, HEC Montréal, l'Institut des administrateurs de sociétés, le Cercle de la finance internationale, le Forum économique des Amériques ainsi que la Chambre de commerce du Montréal métropolitain.

Par ailleurs, l'Autorité sera l'hôte, du 6 au 19 juin 2010, d'un événement d'importance, puisqu'elle accueillera la 35^e Conférence annuelle de l'Organisation internationale des commissions de valeurs (OICV). De l'opinion du Conseil, cet événement concourt à l'intégration des marchés et met en évidence le leadership de l'Autorité au sein de la communauté internationale. Il s'assure ponctuellement d'être informé de l'avancement des travaux liés à son organisation.

Conclusion

Le Conseil considère que les relations avec l'Autorité s'inscrivent dans un mode d'opération où il peut pleinement jouer son rôle et contribuer de façon éclairée à la gestion administrative de l'organisation ainsi qu'à sa gouvernance en effectuant des suivis ou, encore, en formulant les

recommandations et avis prévus à la Loi. Il est, en tout temps, disponible pour donner son avis sur toute décision que la haute direction souhaite prendre et désire lui soumettre.

La qualité de ces liens permet au Conseil de bien saisir les défis qui se présentent à la haute direction, en cette période d'incertitude économique, alors que la mise en place d'un nouveau plan stratégique demande une équipe solide et capable de centrer ses efforts sur les actions qui contribueront directement à protéger les épargnants tout en favorisant le développement du secteur financier québécois.

Le Conseil s'est assuré d'avoir, de façon ponctuelle et annuelle, une vue d'ensemble sur les activités et les risques majeurs auxquels l'Autorité est exposée.

Les membres du Conseil tiennent encore, cette année, à souligner la précieuse collaboration qu'ils reçoivent de la part de monsieur Jean St-Gelais, président-directeur général ainsi que des membres de la haute direction, tout comme de la secrétaire de l'Autorité, madame Anne-Marie Beaudoin.