

## **INSTRUCTION GÉNÉRALE 58-201 RELATIVE À LA GOUVERNANCE**

### **PARTIE 1 OBJET ET CHAMP D'APPLICATION**

#### **1.1 Objet**

La présente instruction générale donne des lignes directrices sur les pratiques de gouvernance formulées de manière à :

- réaliser un équilibre entre les objectifs d'assurer la protection des investisseurs, de favoriser des marchés financiers équitables et efficaces et de soutenir la confiance dans les marchés financiers;
- être sensibles au contexte canadien de l'entreprise, caractérisé par un grand nombre de petites sociétés et de sociétés contrôlées;
- être ouvertes sur l'évolution de la gouvernance aux États-Unis et dans le monde;
- prendre en compte le caractère évolutif de la gouvernance.

Les lignes directrices exposées dans la présente instruction générale n'ont pas valeur prescriptive. Nous encourageons les émetteurs à les prendre en compte pour élaborer leurs propres pratiques de gouvernance.

Nous sommes conscients toutefois que certains ont des réserves quant à l'incidence que la présente instruction générale et le *Règlement 58-101 sur l'information concernant les pratiques en matière de gouvernance* auront sur les sociétés contrôlées. C'est pourquoi nous nous proposons de réaliser dans la prochaine année une étude sur la gouvernance de ces sociétés qui portera une attention particulière à ces réserves et au cours de laquelle nous consulterons le marché. Au terme de l'étude, nous évaluerons s'il y a lieu de modifier l'application de la présente instruction générale et de ce règlement aux sociétés contrôlées.

#### **1.2 Champ d'application**

La présente instruction générale s'applique à tous les émetteurs assujettis, sauf les fonds d'investissement, qu'ils soient constitués en sociétés par actions ou non. Dans les cas où elle mentionne un élément caractéristique d'une société par actions, comme le conseil d'administration, il faut interpréter la mention comme s'appliquant également à l'élément caractéristique équivalent d'une entité non constituée en sociétés par actions. Par exemple, dans le cas d'une société en commandite, nous recommandons que la majorité des administrateurs du commandité soient indépendants de la société en commandite (y compris du commandité).

Les fiducies de revenu devraient appliquer les lignes directrices en considérant que certaines fonctions d'une société par actions, de ses administrateurs et de ses dirigeants peuvent être remplies par les fiduciaires, les administrateurs et les dirigeants d'une filiale de la fiducie, ou par les administrateurs, les dirigeants et les salariés d'une société de gestion. À cette fin, le terme « émetteur » s'entend à la fois de la fiducie et des entités sous-jacentes, y compris la société en exploitation.

## **PARTIE 2 SIGNIFICATION DE L'INDÉPENDANCE**

### **2.1 Signification de l'indépendance**

Pour l'application de la présente instruction générale, un administrateur est considéré comme indépendant s'il remplit les conditions du *Règlement 58-101 sur l'information concernant les pratiques en matière de gouvernance*.

## **PARTIE 3 LIGNES DIRECTRICES SUR LA GOUVERNANCE**

### **Composition du conseil d'administration**

**3.1** Le conseil devrait être composé majoritairement d'administrateurs indépendants.

**3.2** Le président du conseil devrait être un administrateur indépendant. Lorsque cela n'est pas approprié, un administrateur indépendant devrait être nommé pour agir comme « administrateur principal ». Toutefois, un président du conseil indépendant ou un administrateur principal indépendant devrait jouer le rôle de véritable chef du conseil et veiller à ce que le programme de travail du conseil lui permette de s'acquitter correctement de ses fonctions.

### **Réunions des administrateurs indépendants**

**3.3** Les administrateurs indépendants devraient tenir des réunions périodiques hors de la présence des administrateurs non indépendants et des membres de la direction.

### **Mandat du conseil d'administration**

**3.4** Le conseil d'administration devrait adopter un mandat écrit dans lequel il reconnaît explicitement sa responsabilité de gérance de l'émetteur, notamment sa responsabilité :

- a) de s'assurer, dans la mesure du possible, que le chef de la direction et les autres membres de la haute direction sont intègres et créent une culture d'intégrité dans l'ensemble de l'organisation;
- b) d'adopter un processus de planification stratégique et d'approuver, au moins une fois par an, un plan stratégique qui prend en compte, notamment, les opportunités et les risques de l'entreprise;
- c) de définir les principaux risques de l'activité de l'émetteur et de veiller à la mise en œuvre de systèmes appropriés de gestion de ces risques;
- d) de planifier la relève (notamment nommer, former et surveiller les membres de la haute direction);
- e) d'adopter une politique de communication pour l'émetteur;
- f) à l'égard des systèmes de contrôle interne et d'information de gestion de l'émetteur;

- g) d'élaborer la vision de l'émetteur en matière de gouvernance, notamment d'élaborer un ensemble de principes et de lignes directrices sur la gouvernance qui s'appliquent à l'émetteur en particulier<sup>1</sup>.

Le mandat écrit du conseil devrait également définir :

- i) des mesures pour recueillir les réactions des parties intéressées (p. ex., le conseil pourrait établir un processus permettant aux parties intéressées de communiquer directement avec les administrateurs indépendants);
- ii) les attentes à l'endroit des administrateurs et leurs responsabilités, notamment leurs obligations et responsabilités de base en ce qui concerne la présence aux réunions du conseil et l'examen préalable des documents étudiés lors des réunions.

S'agissant de l'élaboration d'une politique de communication efficace pour l'émetteur, on se reportera aux indications données dans l'Instruction générale 51-201, *Lignes directrices en matière de communication de l'information*.

Pour l'application de la présente instruction générale, le terme « membre de la haute direction » s'entend au sens défini dans le *Règlement 51-102 sur les obligations d'information continue*.

### **Descriptions de poste**

- 3.5** Le conseil d'administration devrait élaborer des descriptions de poste claires pour le président du conseil et le président de chaque comité du conseil. En outre, le conseil, de concert avec le chef de la direction, devrait élaborer une description de poste claire pour le chef de la direction, délimitant les responsabilités de la direction. Le conseil devrait aussi élaborer ou approuver les objectifs de l'entreprise que le chef de la direction a la responsabilité d'atteindre.

### **Orientation et formation continue**

- 3.6** Le conseil d'administration devrait veiller à ce que tous les nouveaux administrateurs reçoivent une orientation complète. Ils devraient bien comprendre le rôle du conseil et de ses comités, ainsi que la contribution attendue de chaque administrateur (notamment le temps et les ressources que les administrateurs doivent, selon les attentes de l'émetteur, consacrer à leurs fonctions). Tous les administrateurs devraient également comprendre la nature et le fonctionnement de l'entreprise de l'émetteur.
- 3.7** Le conseil d'administration devrait offrir à tous ses administrateurs des possibilités de formation continue, de façon qu'ils puissent maintenir ou améliorer leurs compétences et leurs aptitudes comme administrateurs et que leur connaissance et leur compréhension de l'entreprise de l'émetteur restent à jour.

### **Code de conduite et d'éthique**

- 3.8** Le conseil d'administration devrait adopter un code de conduite et d'éthique écrit, applicable aux dirigeants et salariés de l'émetteur. Le code devrait définir des normes

---

<sup>1</sup> L'émetteur pourra envisager la création d'un comité de gouvernance pour examiner ces questions. Ce comité devrait se composer majoritairement d'administrateurs indépendants, les autres membres étant des administrateurs ne faisant pas partie de la direction.

visant raisonnablement à promouvoir l'intégrité et à prévenir les fautes. En particulier, il devrait traiter les sujets suivants :

- a) les conflits d'intérêts, notamment les opérations et les contrats dans lesquels un administrateur ou un membre de la haute direction a un intérêt important;
- b) la protection et la bonne utilisation de l'actif social et des opportunités de la société;
- c) la confidentialité de l'information sur la société;
- d) le traitement équitable des porteurs, des clients, des fournisseurs, des concurrents et des salariés de l'émetteur;
- e) le respect des lois et des règlements;
- f) la dénonciation de tout comportement illégal ou contraire à l'éthique.

**3.9** Le conseil d'administration devrait être responsable de veiller au respect du code. Seul le conseil, ou un comité du conseil, devrait être autorisé à consentir des dérogations au code aux administrateurs ou aux membres de la haute direction.

Les émetteurs doivent exercer leur jugement pour déterminer ce qui est important, mais les autorités canadiennes en valeurs mobilières considèrent qu'une conduite d'un administrateur ou d'un membre de la haute direction constituant un manquement important au code constituera probablement un « changement important » au sens défini par le *Règlement 51-102 sur les obligations d'information continue*. Ce règlement prévoit que la déclaration de changement important doit donner une description circonstanciée du changement important. Nous nous attendons à ce qu'elle indique notamment :

- la date du ou des manquements;
- la ou les personnes en cause;
- la raison pour laquelle le conseil a ou n'a pas sanctionné le ou les manquements;
- les mesures que le conseil a prises à l'égard du ou des manquements ou les solutions qu'il y a apportées.

### **Sélection des candidats au conseil d'administration**

**3.10** Le conseil d'administration devrait nommer un comité des candidatures composé entièrement d'administrateurs indépendants.

**3.11** Le comité des candidatures devrait avoir une charte écrite qui établit clairement l'objet du comité, ses responsabilités, la qualification des membres, leur nomination et leur destitution, la structure et le fonctionnement du comité (y compris le pouvoir de délégation à des membres individuels ou à des sous-comités), et la manière de rendre compte au conseil. En outre, il faudrait conférer au comité des candidatures le pouvoir d'engager et de rémunérer tout conseiller externe dont il estime avoir besoin pour exercer ses fonctions. Si l'émetteur a l'obligation, contractuelle ou autre, de donner à des tiers le droit de nommer des administrateurs, la sélection et la nomination de ces administrateurs peuvent se faire sans l'approbation d'un comité des candidatures indépendant.

**3.12** Avant de proposer ou de nommer des candidats au poste d'administrateur, le conseil d'administration devrait adopter une procédure comportant les étapes suivantes :

- A) la prise en compte des compétences et aptitudes que le conseil, dans son ensemble, devrait posséder, eu égard au fait que les compétences et les aptitudes peuvent varier selon les émetteurs;
- B) l'appréciation des compétences et aptitudes que possède chacun des administrateurs actuels; il est peu probable qu'un des administrateurs possède toutes les compétences et aptitudes nécessaires au conseil. Il faut plutôt envisager le conseil comme un groupe au sein duquel chacun fait son apport. Il faut aussi porter attention à la personnalité et aux autres qualités de chaque administrateur, du fait que ce sont elles, en fin de compte, qui pourraient déterminer la dynamique au sein du conseil.

Le conseil devrait également considérer la taille appropriée du conseil, dans le souci de favoriser l'efficacité de la prise de décisions.

Dans l'exercice de chacune de ces fonctions, le conseil devrait prendre en compte l'avis et l'apport du comité des candidatures.

**3.13** Le comité des candidatures devrait être responsable de trouver des personnes qualifiées pour devenir administrateurs et de recommander au conseil les candidats à présenter à la prochaine assemblée annuelle des actionnaires.

**3.14** Dans l'élaboration de ses recommandations, le comité des candidatures devrait considérer :

- a) les compétences et les aptitudes que le conseil juge nécessaire de posséder dans son ensemble;
- b) les compétences et les aptitudes que le conseil juge que chaque administrateur actuel possède;
- c) les compétences et les aptitudes que chaque nouveau candidat apportera au conseil.

Le comité des candidatures devrait également évaluer si chaque nouveau candidat a suffisamment de temps et de ressources à consacrer aux fonctions d'administrateur.

## **Rémunération**

**3.15** Le conseil d'administration devrait nommer un comité de la rémunération composé entièrement d'administrateurs indépendants.

**3.16** Le comité de la rémunération devrait avoir une charte écrite qui établit clairement l'objet du comité, ses responsabilités, les qualifications des membres, leur nomination et leur destitution, la structure et le fonctionnement du comité (y compris le pouvoir de délégation à des membres individuels ou à des sous-comités), et la manière de rendre compte au conseil. En outre, il faudrait conférer au comité de la rémunération le pouvoir d'engager et de rémunérer tout conseiller externe dont il estime avoir besoin pour exercer ses fonctions.

**3.17** Le comité de la rémunération devrait être responsable :

- a) d'examiner et d'approuver les objectifs de la société pertinents pour la rémunération du chef de la direction, d'évaluer la performance du chef de la direction en fonction de ces objectifs et de déterminer le niveau de rémunération

du chef de la direction sur la base de cette évaluation (ou de faire des recommandations au conseil à cet égard);

- b) de faire des recommandations au conseil au sujet de la rémunération des dirigeants autres que le chef de la direction, des plans de rémunération incitative et des plans à base d'actions;
- c) de revoir l'information sur la rémunération de la haute direction avant sa publication par l'émetteur.

### **Évaluations périodiques du conseil d'administration**

**3.18** Le conseil d'administration, les comités du conseil et chaque administrateur devraient être évalués périodiquement quant à leur efficacité et à leur apport. L'évaluation devrait se faire en fonction :

- a) dans le cas du conseil ou d'un comité du conseil, de son mandat ou de sa charte;
- b) dans le cas des administrateurs, de la description de poste applicable, ainsi que des compétences et aptitudes qu'ils sont censés apporter au conseil.