



Le 12 septembre 2023

## Poursuivre une conversation essentielle : un message des commanditaires du rapport « L'avenir de la gouvernance des sociétés canadiennes »

En décembre 2022, l'Institut des administrateurs de sociétés et le Groupe TMX ont publié un rapport intitulé « *L'avenir de la gouvernance des sociétés canadiennes : une approche raisonnée pour répondre aux attentes croissantes envers le conseil d'administration.* » Le [rapport](#) est le fruit du travail d'un comité diversifié composé de 13 éminents administrateurs et experts en gouvernance.

Le mandat de ce comité, c'est-à-dire le Comité sur l'avenir de la gouvernance d'entreprise au Canada, était d'étudier l'état actuel de la gouvernance d'entreprise au Canada et de formuler des recommandations pour veiller à ce que les conseils d'administration canadiens disposent des outils nécessaires pour relever de nouveaux défis dans un environnement dynamique.

Lors de la présentation du rapport, nous nous sommes engagés à encourager une conversation ouverte et constructive sur la gouvernance au Canada dans le contexte de ces nouveaux défis. Nous sommes heureux de constater que c'est précisément ce qu'a permis le rapport.

Nous avons observé une grande mobilisation : plus de 1 700 personnes au total ont participé à trois webinaires organisés par l'IAS et le Groupe TMX pour discuter du rapport, posant un large éventail de questions pertinentes à nos panélistes. Le rapport a fait la couverture de tous les grands journaux canadiens, notamment le Calgary Herald, le Montreal Gazette, le Financial Post ainsi que le Globe and Mail. Il y a eu des soumissions éditoriales, ainsi que des entrevues dans des médias radiotélévisés, tels que CBC/Radio-Canada et BNN Bloomberg.

Le rapport a fait l'objet de discussions dans des conseils d'administration partout au pays, qui ont abordé des sujets allant des attentes accrues des entreprises et des risques en matière de responsabilité associés, aux facteurs E-ESG (qui ancrent les objectifs ESG dans la réalité économique actuelle), en passant par les défis de la surveillance effectuée par le conseil d'administration dans un contexte aux multiples parties prenantes.

Chaque commentaire, qu'il soit positif ou critique, a contribué à une conversation essentielle qui permettra de faire progresser la gouvernance d'entreprise au pays.

### Tirer parti de la force du Canada en matière de gouvernance d'entreprise

En tant que commanditaires, nous avons reconnu la nécessité d'aborder le rythme rapide des changements auxquels sont confrontés les entreprises et les conseils d'administration canadiens. Le rythme des changements au sein des entreprises ne ralentit pas; au contraire, il s'accélère, entraînant une complexité et des défis permanents pour les conseils d'administration. La gouvernance d'entreprise au Canada doit suivre ce rythme en s'appuyant sur les pratiques de gouvernance déjà solides du pays.

Pour contribuer à ce mouvement, le rapport propose une approche raisonnée pour faire progresser l'état de la gouvernance d'entreprise au Canada dans tous les domaines essentiels, et il reconnaît et accepte le fait qu'il n'existe aucun modèle universel de gouvernance d'entreprise. Le rapport n'a pas été conçu pour être le dernier mot sur une question ou un sujet particulier, ni pour servir de base à une nouvelle politique publique ou à une modification de la réglementation des marchés financiers en ce qui concerne la gouvernance d'entreprise au Canada.

Au cours des neuf derniers mois, le rapport a suscité une discussion et un débat animés. Mais en tant qu'administrateurs, nous restons unis par notre devoir envers notre société. Les tribunaux canadiens ont clairement établi que nous disposons d'un modèle de parties prenantes dans lequel les intérêts fondamentaux de la société ne doivent pas être assimilés aux intérêts d'un seul groupe de parties prenantes, mais doivent plutôt être déterminés en tenant compte des intérêts de tous les groupes pertinents qui, ensemble, constituent l'entreprise de la société.

Pour les administrateurs, l'attribution d'une importance relative aux intérêts des différentes parties prenantes est une question d'appréciation commerciale. Il s'agit, en substance, de ce que nous appelons communément la « règle de l'appréciation commerciale », qui reconnaît que les tribunaux s'en remettent généralement à une prise de décision éclairée et non contradictoire par les administrateurs.

Le rapport a été rédigé dans l'idée que les administrateurs continueraient et devraient continuer à s'appuyer sur la règle de l'appréciation commerciale pour faire face aux attentes toujours plus nombreuses et potentiellement contradictoires des actionnaires d'une société et des autres parties prenantes.

### **Prochaine étape : Poursuivre la conversation sur la gouvernance d'entreprise au Canada**

En tant que commanditaires, nous continuerons à encourager cette conversation importante et à y participer, et ce, à la fois au Canada et dans le monde entier. L'IAS intègre les éléments clés du rapport dans ses programmes de perfectionnement des administrateurs et continuera à entretenir des conversations exhaustives et constructives au sein de sa communauté sur la manière de faire évoluer et de renforcer la gouvernance d'entreprise au Canada. Le Groupe TMX continuera d'offrir son soutien de longue date aux bonnes pratiques de gouvernance au Canada, ainsi qu'aux initiatives et aux conversations qui les favorisent.

Le Canada a la chance d'avoir une communauté d'administrateurs engagés, réfléchis et unis par la conviction qu'une bonne gouvernance d'entreprise contribue au bon rendement d'une entreprise. Il s'agit d'une époque passionnante pour être administrateur, car elle offre la possibilité d'influencer l'avenir de la gouvernance d'entreprise au pays. Le rapport « *L'avenir de la gouvernance des sociétés canadiennes* » fait partie d'un vaste éventail d'outils et de ressources à la disposition des administrateurs. Il incombe à chaque conseil d'administration de déterminer la meilleure façon d'évoluer et de renforcer sa propre gouvernance. Cette méthode constitue un encouragement à procéder à une évaluation objective de la gouvernance de leur conseil afin de veiller à ce qu'il dispose des outils nécessaires pour relever les nouveaux défis auxquels sont confrontés les conseils d'administration canadiens.

Cordialement,



Rahul K. Bhardwaj, LL. B, IAS.A  
Président-directeur général  
Institut des administrateurs de sociétés



Cheryl L. Graden, LL. B, IAS.A  
Chef des affaires juridiques et des affaires  
générales de l'entreprise  
Groupe TMX Limitée