



## Rémunération des administrateurs

<b>AU :</b>	Comité des ressources humaines et de la gouvernance
<b>RÉUNION :</b>	2013-03-20
<b>DE :</b>	Maryse Bertrand, vice-présidente, Services immobiliers, Services juridiques et avocate-conseil
<b>OBJET :</b>	Informar les membres du Comité sur les questions à prendre en considération et les options disponibles relativement à la rémunération des administrateurs.
<b>DATE :</b>	2013-02-28

Voir la note d'information ci-jointe.

## NOTE D'INFORMATION RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

2013-03-01

Au moment d'envisager d'apporter des changements à la rémunération des administrateurs, les éléments suivants doivent être pris en considération :

1. *Lignes directrices concernant la rémunération des titulaires à temps partiel nommés par le gouverneur en conseil dans les sociétés d'État (gouvernement)*
2. Régime de rémunération de la Société de 2001 à 2006
3. Régime de rémunération de la Société depuis 2006
4. Revue gouvernementale de la rémunération des administrateurs
5. Options étudiées par le Conseil d'administration en septembre 2010
6. Étude comparative des coûts
7. Pratiques et dispositions légales de certaines sociétés d'État
8. Options qui s'offrent au Conseil en vertu de la *Loi sur la radiodiffusion*

### 1. *Lignes directrices concernant la rémunération des titulaires à temps partiel nommés par le gouverneur en conseil dans les sociétés d'État (gouvernement)*

Le gouverneur en conseil fixe la rémunération des administrateurs de toutes les sociétés d'État, à moins d'indication contraire dans les lois habilitantes régissant la société, comme c'est le cas à CBC/Radio-Canada. En vertu de la *Loi sur la radiodiffusion*, le Conseil d'administration peut, avec l'approbation du ministre responsable, adopter des règlements administratifs fixant la rémunération de ses administrateurs (à l'exception du président-directeur général et du président du Conseil).

Le régime de rémunération actuel du gouvernement pour les sociétés d'État a été établi en octobre 2001 et n'a pas été modifié depuis. Le régime regroupe les sociétés dans diverses catégories et comprend des fourchettes pour la rémunération annuelle et les indemnités quotidiennes à verser aux administrateurs des sociétés, selon les catégories. Si CBC/Radio-Canada était soumise à ce régime, ses administrateurs auraient droit à une rémunération annuelle de 7 300 \$ à 8 600 \$ et à une indemnité quotidienne de 565 \$ à 665 \$. Les administrateurs reçoivent généralement les montants maximaux des fourchettes applicables.

Les lignes directrices prévoient aussi qu'une indemnité quotidienne est habituellement payable pour :

- toute présence aux réunions du conseil d'administration, de même qu'à celle des comités ou sous-comités reconnus du conseil (y compris la participation par des moyens électroniques);
- la participation à quatre réunions tenues avec quorum du conseil d'administration ou par ses comités ou sous-comités, par téléphone ou autre moyen semblable;
- le temps de déplacement dans le cas où le trajet entre le domicile et le lieu de réunion exige plus de trois heures; et
- toute responsabilité de direction, d'analyse ou de représentation explicitement mentionnée par les dirigeants de l'organisme.

## 2. Régime de rémunération de la Société de 2001 à 2006

En 2001, le Conseil d'administration de CBC/Radio-Canada a adopté un règlement administratif établissant la rémunération des administrateurs qui reposait en grande partie sur les lignes directrices du gouvernement. Ce règlement prévoyait :

- une rémunération annuelle de 8 000 \$ pour les administrateurs
- une rémunération annuelle de 1 000 \$ pour les présidents de comité (2 000 \$ pour le président du Comité de la gouvernance)
- une indemnité quotidienne de 625 \$ (pour les réunions des comités ou du Conseil et le temps de déplacement)

## 3. Régime de rémunération de la Société depuis 2006

En mars 2006, le vice-président, avocat-conseil et secrétaire général de CBC/Radio-Canada a informé le Conseil que les règlements administratifs de la Société sur la rémunération des administrateurs ne respectaient pas le libellé de la *Loi sur la radiodiffusion*. Il a fait remarquer que la *Loi* prévoyait le versement d'honoraires pour la « présence [aux] réunions [du Conseil d'administration] ou à celles des comités », mais aucune « rémunération annuelle ». Par conséquent, le Conseil a modifié ses règlements administratifs afin qu'ils prévoient seulement des indemnités quotidiennes pour la présence aux réunions.

Le vice-président, avocat-conseil et secrétaire général a informé le ministre responsable que « Le Conseil estime qu'il s'agit de la meilleure façon de respecter l'esprit des lignes directrices du Bureau du Conseil privé, tout en tenant compte des dispositions de la *Loi sur la radiodiffusion*. Cette approche présente également l'avantage d'améliorer la gouvernance en encourageant une plus grande assiduité aux réunions du Conseil. Il importe de souligner que ce changement n'occasionnera aucun coût additionnel pour CBC/Radio-Canada, puisque les indemnités quotidiennes pour la présence aux réunions ont été calculées en fonction de la rémunération annuelle recommandée et des indemnités quotidiennes versées auparavant. »

Voici un sommaire des dispositions du régime de rémunération actuel :

Réunions		Conseil d'administration	Comité de vérification	Autres comités
Réunions ordinaires (en personne)	Participation en personne	Pour les 6 premiers jours : • 2 000 \$/jour  Puis : • 625 \$/jour	Pour les 6 premiers jours : • 1 300 \$/jour par pour les membres • 1 550 \$ pour le président Puis : • 625 \$/jour	Pour les 4 premiers jours : • 1 000 \$/jour pour les membres • 1 250 \$ pour le président Puis : • 625 \$/jour
	Participation par téléphone	625 \$/jour ou 312,50 \$/demi-journée	250 \$/jour	250 \$/jour
Réunions par conférence téléphonique		250 \$/jour	250 \$/jour	250 \$/jour

Il convient de noter que si ce régime de rémunération ne prévoit aucune compensation pour le temps de déplacement additionnel, les indemnités quotidiennes pour la participation en personne à une réunion sont beaucoup plus élevées que celles qui sont prévues pour une participation par téléphone. Par ailleurs, le régime de rémunération actuel est complexe et pourrait être considérablement simplifié.

#### 4. Revue gouvernementale de la rémunération des administrateurs

En 2008, en réaction à l'insatisfaction exprimée par de nombreuses sociétés d'État concernant les niveaux de rémunération des administrateurs, le gouvernement a chargé son Comité consultatif sur le maintien en poste et la rémunération du personnel de direction (Comité Stephenson) de revoir la rémunération des administrateurs. Le Comité a formulé ses recommandations en 2010, mais en raison de la période prolongée de compressions budgétaires imposée par le gouvernement, celui-ci n'y a pas encore donné suite.

Voici les principales recommandations du Comité :

- Un cadre de rémunération en phase avec celui du secteur public canadien
- Quatre catégories de sociétés d'État – CBC/Radio-Canada, comme Postes Canada, se retrouverait fort probablement dans la catégorie à laquelle serait associé le régime de rémunération le plus généreux
- Des indemnités quotidiennes pour la participation aux réunions – devraient être fixées à 1 000 \$ pour CBC/Radio-Canada
- Une rémunération annuelle (couvrant également l'ensemble des activités et des services qui incombent aux administrateurs) – devrait être fixée à 17 500 \$ pour CBC/Radio-Canada
- Une rémunération annuelle additionnelle pour les présidents de comités – devrait être fixée à 5 900 \$ pour CBC/Radio-Canada

#### 5. Options étudiées par le Conseil d'administration en septembre 2010

Après le dépôt du rapport du Comité Stephenson, le Comité des nominations et de la gouvernance a discuté de l'opportunité d'aborder le sujet de la rémunération des administrateurs avec le ministre responsable. Après discussion, le Comité a décidé de reporter cette question à mai 2011, à la lumière des éléments suivants : i) le gouvernement n'a pas encore donné suite aux recommandations du Comité Stephenson; ii) la période de compressions budgétaires prévues par la *Loi sur le contrôle des dépenses* ne se terminera pas avant le 31 mars 2011.

Outre la possibilité de modifier la *Loi sur la radiodiffusion*, les options suivantes ont été soumises au Comité :

Réunion	Indemnité quotidienne actuelle	Option 1	Option 2
Participation à une réunion du Conseil (première journée)	2 000 \$	2 500 \$	3 500 \$
Participation à une réunion du Conseil (journées suivantes)	625 \$	1 200 \$	1 500 \$
Participation à la réunion d'un comité (membre)	1 000 \$/1 300 \$	1 200 \$	1 500 \$
Participation à la réunion d'un comité (président)	1 250 \$/1 550 \$	1 600 \$	2 000 \$
Participation à une réunion par conférence téléphonique	250 \$	400 \$	500 \$

Cette question a été soumise au Comité en septembre 2011 à titre informatif. Le secrétaire général continuera de surveiller les plans qu'entend adopter le gouvernement pour mettre en œuvre ces recommandations, et lorsque les plans du gouvernement seront connus, il recommandera la marche à suivre appropriée. Rien ne laisse présager que le gouvernement compte donner suite à ces recommandations au cours du prochain exercice financier.

## 6. Étude comparative des coûts

Voici les coûts annuel et indexé des divers régimes de rémunération :

Régime de rémunération	Coût annuel	Indexation pro forma à l'année 2013
1. <i>Lignes directrices concernant la rémunération des titulaires à temps partiel nommés par le gouverneur en conseil dans les sociétés d'État (gouvernement)</i>	170 775 \$	* 218 000 \$
2. Régime de rémunération de la Société de 2001 à 2006	167 695 \$	* 214 000 \$
3. Régime de rémunération de la Société depuis 2006	173 250 \$	* 221 100 \$
4. Revue gouvernementale de la rémunération des administrateurs	306 100 \$	** 319 800 \$
5. Septembre 2010 – option A	207 400 \$	** 216 700 \$
6. Septembre 2010 – option B	278 000 \$	** 290 400 \$

(\* environ 27,6 %)

(\*\* environ 4,5 %)

## 7. Pratiques et dispositions légales de certaines sociétés d'État

Les pratiques et dispositions légales relatives aux honoraires versés aux administrateurs varient selon les sociétés d'État. Environ les deux tiers des sociétés d'État interrogées appliquent des dispositions qui prévoient le versement d'honoraires pour la « présence aux réunions » (ou formulation très similaire), alors qu'environ un tiers utilisent une formulation différente ou plus exhaustive qui leur permet de verser des honoraires pour d'autres activités. Parmi les sociétés d'État qui appliquent des dispositions limitant les honoraires à la « présence aux réunions », les deux tiers versent également, à des degrés divers, des honoraires pour d'autres motifs, comme le temps de préparation, le temps de déplacement et la participation à d'autres activités (comme des séances d'orientation et de formation, des conférences de l'industrie et des événements commandités ou organisés par la société). Ainsi, il ne semble y avoir aucune corrélation entre le libellé des dispositions légales et les pratiques réelles, ni entre la manière dont les honoraires sont établis et les pratiques réelles.

SOCIÉTÉ D'ÉTAT	DISPOSITIONS LÉGALES (*) R= Règlement GC=Gouv. en conseil		LA SOCIÉTÉ VERSE DES HONORAIRES POUR (CONFIDENTIEL)		
	X = Honoraires pour la présence aux réunions	Établis par	Préparation	Déplacement	Autres motifs
Banque du Canada	X	R			
Banque de développement du Canada	X « et pour l'exécution des fonctions que leur confère la présente loi »	GC			
Société d'assurance-dépôts du Canada	X	GC			
Société canadienne d'hypothèques et de logement	X	GC			
Postes Canada	X	GC			
Administration canadienne de la sûreté du transport aérien	X « ou chaque jour où ils exercent les fonctions qui leur sont confiées à titre d'administrateur »	GC			
Société Radio-Canada	X	R			
Exportation et Développement Canada	« la rémunération – sous forme de traitement, de rétribution ou sous une autre forme »	GC			
Financement agricole Canada	(*)	(*)			
Centre national des Arts	X	R			
Commission de la capitale nationale	« le paiement d'indemnités ou d'une autre forme de rémunération »	GC			
Administration de pilotage du Pacifique	« l'indemnité journalière [...] pour chaque jour où ils exercent des fonctions pour le compte de l'Administration »	GC			
Monnaie royale canadienne	« le traitement [...] et les avantages »	GC R			
Téléfilm Canada	X	R			
VIA Rail (incorporée en vertu de la <i>Loi sur les sociétés par actions</i> )	(*)	(*)			
<b>TOTAL : 15 / NOMBRE DE SOCIÉTÉS D'ÉTAT QUI VERSENT DES HONORAIRES :</b>			5	9	9

(\*) Quand la loi sur la société d'État en question ne comprend aucune disposition en la matière, celles de la *Loi sur la gestion des finances publiques* s'appliquent (le gouverneur en conseil fixe la rémunération).

## 8. Options qui s'offrent au Conseil en vertu de la *Loi sur la radiodiffusion*

Si le Conseil d'administration souhaite aborder la question de la rémunération avec le ministre responsable, voici les options qui s'offrent à lui, présentées en ordre croissant de difficulté ou d'attrait :

Option	Commentaires
(a) Modifier les règlements administratifs de la Société pour augmenter les indemnités quotidiennes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respecte le libellé de la <i>Loi sur la radiodiffusion</i></li> <li>• Visible et transparent</li> </ul>
(b) Modifier les règlements administratifs de la Société pour verser des indemnités pour le temps de préparation en prévision d'une réunion et le temps de déplacement pour s'y rendre (en plus de l'indemnité quotidienne pour la présence à ladite réunion).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ne respecte pas le libellé de la <i>Loi sur la radiodiffusion</i></li> <li>• L'interprétation selon laquelle les « honoraires [...] pour [la] présence [aux] réunions » comprennent des indemnités pour la préparation et le temps de déplacement pourrait être contestée avec succès</li> <li>• Exige que la Société et le ministre responsable reviennent (en partie) au régime de rémunération d'avant 2006, qui a été explicitement répudié</li> <li>• Visible et transparent</li> </ul>
(c) Modifier les règlements administratifs de la Société pour adopter un régime de rémunération similaire à celui proposé dans le rapport du Comité Stephenson.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ne respecte pas le libellé de la <i>Loi sur la radiodiffusion</i></li> <li>• L'interprétation selon laquelle les « honoraires [...] pour [la] présence [aux] réunions » comprennent une rémunération et des indemnités quotidiennes pourrait être contestée avec succès</li> <li>• Exige que la Société et le ministre responsable reviennent au régime de rémunération d'avant 2006, qui a été explicitement répudié</li> <li>• Visible et transparent</li> </ul>
(d) Modifier la <i>Loi sur la radiodiffusion</i> pour allonger la liste d'activités pour lesquelles les administrateurs peuvent recevoir une rémunération.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nécessite l'approbation du ministre responsable, le consentement d'autres ministres pour l'adoption de mesures législatives, l'adoption de mesures législatives par le Parlement et l'appui du public</li> <li>• Pourrait entraîner d'autres modifications à la <i>Loi sur la radiodiffusion</i></li> <li>• Très visible et très transparent</li> </ul>