



COLLÈGE DES
ADMINISTRATEURS
DE SOCIÉTÉS



RAPPORT D'ACTIVITÉS

2008-2009



UNIVERSITÉ
LAVAL

Faculté des sciences
de l'administration



Caisse de dépôt et placement
du Québec



AUTORITÉ
DES MARCHÉS
FINANCIERS

Ministère
du Conseil exécutif

Québec 

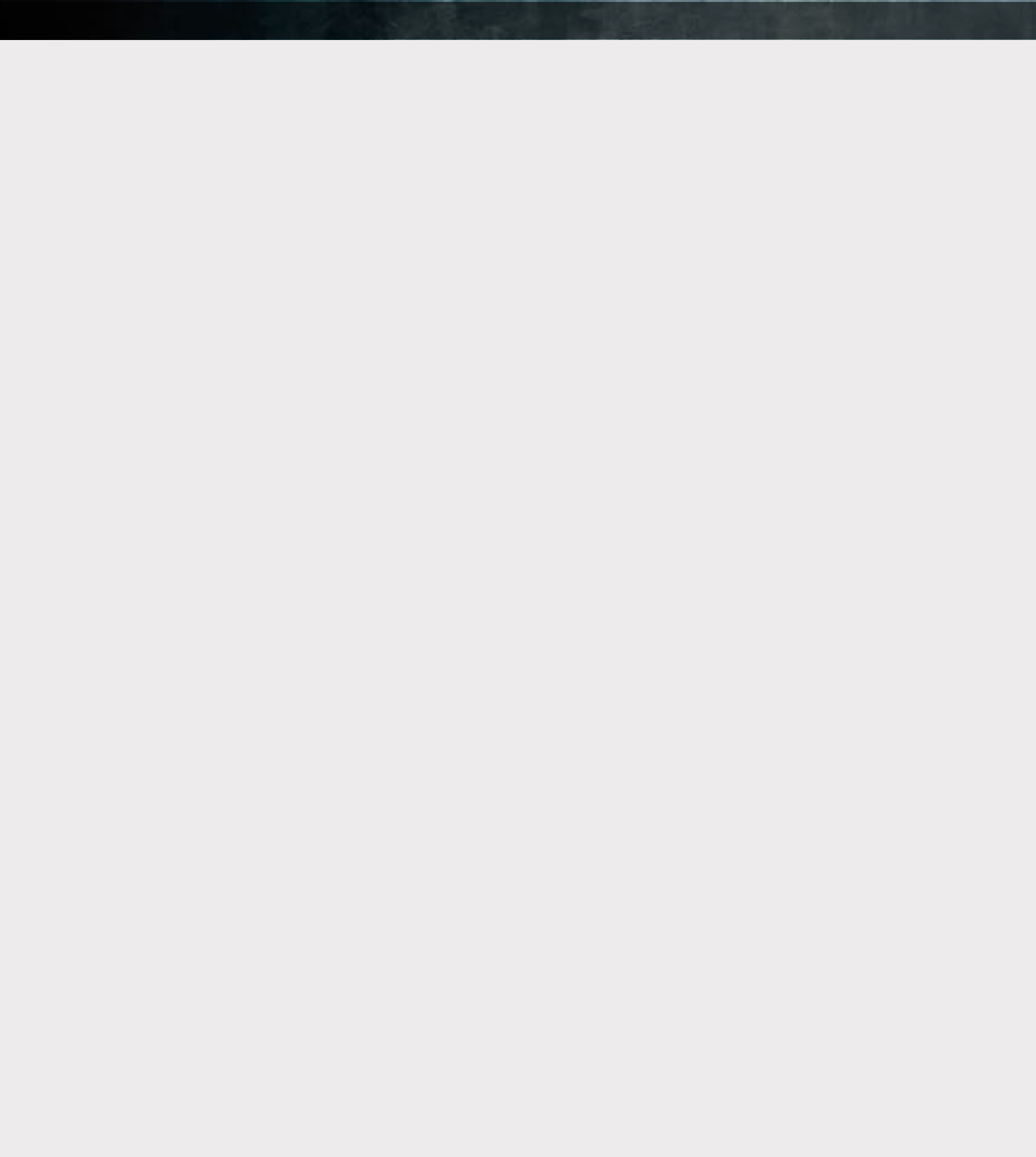


TABLE DES MATIÈRES

- 3 Mot du président
- 4 Conseil d'administration
- 5 Équipe du Collège
- 6 Mission vision et valeurs
- 7 Bilan des activités
- 16 Rétrospective de la formation
- 19 Témoins d'une expérience unique
- 20 Équipe des intervenants
- 21 Paroles d'experts
- 22 Cercle des ASC
- 24 Finissants du CAS
- 28 Partenaires d'excellence

Le Collège a franchi le cap des 500 administrateurs admis dans ses formations depuis sa création en mars 2005.

MOT DU PRÉSIDENT



Yvan Richard
Président et chef de la direction

C'est avec enthousiasme et fierté que nous vous présentons le quatrième rapport d'activités du Collège des administrateurs de sociétés, un portrait fidèle des réalisations et de l'évolution du CAS au cours de 2008-2009.

Nous avons, encore cette année, investi beaucoup d'efforts afin de poursuivre la réalisation de notre mission et de positionner le Collège comme le *Leader de la formation des administrateurs*.

En effet, nous avons ajouté à notre offre une nouvelle formation spécialisée, *Gouvernance des services financiers*, et apporté des améliorations au cours *Gouvernance des régimes de retraite* pour mieux répondre aux besoins du marché.

Nous avons aussi conclu des ententes avec de nouveaux partenaires pour diversifier notre expertise et élargir la reconnaissance professionnelle de nos formations. Ainsi, le programme de certification universitaire en gouvernance et sa désignation ASC bénéficient maintenant d'une reconnaissance à l'échelle nationale.

Le Collège s'est aussi grandement impliqué dans le milieu en collaborant à plusieurs événements en gouvernance, en remettant trois bourses d'études pour réaliser le premier module de la certification universitaire, *Rôles et responsabilités des administrateurs*, et en appuyant divers projets de recherche sur la gouvernance des sociétés québécoises.

Bref, une quatrième année bien remplie et diversifiée en activités.

Une année d'autant plus significative que le Collège a franchi le cap des 500 administrateurs admis dans ses formations depuis sa création en mars 2005.

Évidemment, nous ne pourrions réaliser ceci sans l'apport considérable de tous ceux qui entourent et soutiennent le Collège dans sa mission. Fondateurs, partenaires, intervenants et administrateurs, tous contribuent par leur engagement, leur savoir-faire et leur savoir-être, à faire du Collège un acteur de premier plan dans la promotion de la saine gouvernance au Québec.

Je tiens à témoigner toute notre reconnaissance à ces partenaires dévoués qui chaque année nous permettent d'offrir une formation de qualité, réputée et reconnue. Je désire aussi remercier chaleureusement les membres du conseil d'administration pour leur vigilance et leur dévouement, l'équipe du Collège pour son professionnalisme et son énergie, ainsi que les professeurs de la Faculté des sciences de l'administration pour leur savoir et leur grande fidélité.

C'est donc avec le sentiment du devoir accompli que nous vous invitons, à travers ces pages, à revivre les réalisations qui ont marqué l'année 2008-2009 et à constater le dynamisme qui caractérise si bien le Collège des administrateurs de sociétés.

A handwritten signature in black ink that reads "Yvan Richard". The signature is written in a cursive, flowing style.

L'année 2008-2009 aura été sans contredit une année de consolidation des partenariats du Collège et du Fonds d'enseignement et de développement en gouvernance.

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Présidé par M. Yvan Richard, le conseil d'administration du CAS a mené en 2008-2009 plusieurs grands dossiers dont le renouvellement des ententes avec les quatre partenaires fondateurs et dix partenaires financiers, la révision des règles de gouvernance du Collège et la préparation d'une demande de reconnaissance d'un statut officiel auprès des instances de l'Université Laval.

Ce dernier dossier s'est réalisé grâce à l'appui du comité de gouvernance, présidé par M. André Brochu, et du doyen de la Faculté des sciences de l'administration, M. Robert W. Mantha. Ainsi, en avril 2009, le Comité exécutif de l'Université Laval reconnaissait le statut officiel du Collège des administrateurs de sociétés en approuvant les règles de gestion que le conseil d'administration s'était données pour assurer la gestion de son offre de formation et du Fonds d'enseignement et de développement en gouvernance de sociétés. Par cette reconnaissance, le Comité exécutif de l'Université Laval accorde une délégation de pouvoir au conseil d'administration du Collège pour lui permettre de remplir pleinement sa mission, et confirme par la même occasion son rattachement administratif à la Faculté des sciences de l'administration.



Yvan Richard
Conseiller au président
Caisse de dépôt et placement
du Québec



Marie-Claude Boisvert
Vice-présidente
Capital de développement
et Transfert d'entreprises
Mouvement Desjardins



André Brochu, ASC
Secrétaire général associé
Ministère du Conseil exécutif
du Québec



Nicole Forget
Administratrice de sociétés



André Gascon
Vice-doyen
Faculté des sciences
de l'administration
Université Laval



Sylvie Lalonde, ASC
Administratrice de sociétés



Marthe Lefebvre
Adjointe au doyen
Faculté des sciences
de l'administration
Université Laval



Robert W. Mantha
Doyen
Faculté des sciences
de l'administration
Université Laval



Anne-Marie Poitras, ASC
Surintendante de l'assistance à
la clientèle et de l'indemnisation
Autorité des marchés financiers



André Trudeau
Président-directeur général
Régie des rentes du Québec

Le conseil est composé de dix administrateurs, cinq hommes et cinq femmes, dont sept ont un statut d'administrateur indépendant et trois sont diplômés du programme de certification en gouvernance de sociétés.



ÉQUIPE DU COLLÈGE

Une petite équipe au grand dynamisme

Développement, promotion, gestion académique, service à la clientèle : l'équipe du Collège a plusieurs cordes à son arc. Et c'est ensemble que tous travaillent afin de vous offrir une expérience unique digne d'une classe à part !

En arrière-plan, de gauche à droite

Bruno Déry, directeur du développement
Annick Léveillée, chargée de communication
Isabelle Leclerc, secrétaire de gestion
Yvan Richard, président et chef de la direction

En avant-plan, de gauche à droite

Jacques Grisé, directeur des programmes
Lina Côté, secrétaire de gestion
Daniel St-Onge, directeur adjoint des programmes



De précieux collaborateurs

Que ce soit lors des formations ou des événements, à Montréal comme à Québec, le Collège peut aussi compter sur des gens qui l'aident à faire de chaque activité un succès.

Johanne Bédard, Caisse de dépôt et placement du Québec
Lise Jacques, Faculté des sciences de l'administration, Université Laval
Véronique Mathurin-Gendreau, étudiante au baccalauréat en communication
Louise Orion, Caisse de dépôt et placement du Québec
Mylène Savard, étudiante au baccalauréat en administration
Jonathan Tremblay, Caisse de dépôt et placement du Québec



MISSION, VISION ET VALEURS

Sa mission

Contribuer au développement et à la promotion de la bonne gouvernance en offrant aux administrateurs de sociétés une formation de haute qualité dans un environnement dynamique de partage du savoir, et une source d'information privilégiée à la fine pointe des meilleures pratiques.

Sa vision

Être le centre d'excellence en matière de formation des administrateurs de sociétés et la référence en gouvernance.

Ses valeurs

La réalisation de sa mission s'appuie sur les valeurs d'excellence, d'éthique, d'ouverture et d'engagement à satisfaire les besoins de ses clientèles.

Ses partenaires fondateurs

La **Caisse de dépôt et placement du Québec** est l'hôte des activités de formation du Collège et met à sa disposition ses locaux et ses équipements, tant à Québec qu'à Montréal, en plus d'offrir un appui financier, un support technique et professionnel.

L'**Autorité des marchés financiers**, par l'intermédiaire de son Fonds pour l'éducation et la saine gouvernance, contribue financièrement au développement des formations du Collège et joue un rôle d'ambassadeur dans la promotion de celui-ci.

Le **ministère du Conseil exécutif du Québec** assure le leadership de la promotion du programme de certification auprès des administrateurs de sociétés d'État et des organismes gouvernementaux, en plus de mettre une ressource à la disposition du Collège et de participer aux orientations de celui-ci.

La **Faculté des sciences de l'administration et l'Université Laval** attestent de la qualité de la formation offerte ainsi que de l'expertise des professeurs, experts et conseillers, par la remise d'une certification universitaire en gouvernance de sociétés. De plus, la Faculté accueille tout le personnel du CAS dans ses locaux et offre un appui académique, professionnel et administratif dans la gestion courante des affaires du Collège.



EXCELLENCE | ÉTHIQUE | OUVERTURE | ENGAGEMENT

BILAN DES ACTIVITÉS

Une promotion de 81 nouveaux ASC

Sur un air de fête du 400^e de la ville de Québec, 81 diplômés de la promotion 2007-2008 ont pu célébrer leur réussite et recevoir officiellement leur certification universitaire en gouvernance de sociétés, le 22 octobre 2008, à Québec.

Une soirée toute spéciale au restaurant *Le Parlementaire* de l'Assemblée nationale où le doyen de la Faculté des sciences de l'administration, M. Robert W. Mantha, accompagné de la vice-rectrice adjointe aux études et aux activités internationales de l'Université Laval, M^{me} Nicole Lacasse, et du président et chef de la direction du CAS, M. Yvan Richard, a procédé à cette troisième édition de remise des diplômes en présence de plus de cent cinquante invités.

Pour compléter cette soirée où l'excellence était à l'honneur, le Collège a eu le privilège de recevoir à titre de conférencier invité M. Jean St-Gelais, président-directeur général de l'Autorité des marchés financiers. M. St-Gelais a exposé son point de vue sur la gouvernance et a procédé avec générosité à une période d'échanges avec les invités.

Une équipe d'intervenants reconnus

La formation offerte par le Collège ne saurait être d'une telle qualité sans l'apport d'intervenants bénévoles acceptant de partager leurs riches expériences et compétences. Leur passion, leur générosité et leur savoir permettent en effet d'offrir une formation distinctive. C'est pourquoi, le CAS a créé en 2007 les prix *Reconnaissance CAS* pour souligner leur contribution exceptionnelle.

Pour sa deuxième édition de remise des prix *Reconnaissance CAS*, le Collège a honoré le travail et l'expertise de six intervenants. Quatre d'entre eux ont reçu le distinctif trophée lors de la soirée de remise des diplômes à Québec.

Marc Chartrand, associé, PCI-Perrault Conseil

Julien Lemieux, chargé de mission, Services Québec

Yves Filion, ASC, Consultation Yves Filion inc.

Roger Desrosiers, conseiller en stratégie d'entreprise et administrateur de sociétés

Les deux autres prix ont, quant à eux, été remis à M. Serge Charbonneau, associé chez Morneau Sobeco et M^e Michel Benoit, coprésident du groupe de pratique du droit des régimes retraite et des avantages, chez Osler, Hoskin & Harcourt, lors de la grande conférence annuelle du CAS, le 11 mars 2009, au Parquet de la Caisse de dépôt et placement du Québec.



Un WWW renouvelé

Avec le lancement de sa nouvelle image corporative en 2008 visant à doter le CAS d'une image représentative de sa valeur humaine, le Collège a poursuivi l'exercice dans le domaine des technologies par la métamorphose complète de son site Web www.cas.ulaval.ca.

Dévoilé en janvier 2009, le site Web du Collège s'appuie sur une plateforme technologique renouvelée, un visuel dynamique et innovateur, et de meilleurs outils pour faciliter la recherche, la consultation et la promotion de l'excellence des diplômés et des événements en gouvernance.

Une référence virtuelle de choix pour savoir ce qui se trame au Collège !



The image shows a screenshot of the website for the Collège des administrateurs de sociétés (CAS). The website has a dark header with the logo and navigation links. The main content area features a large banner for 'LEADER DE LA FORMATION DES ADMINISTRATEURS' and 'Nos formations GOUVERNANCE ET SERVICES FINANCIERS'. Below the banner, there are sections for 'Témoignages' with three testimonials and a 'Nouvelles' section with three news items. The footer contains logos for Université Laval, Caisse de dépôt et placement du Québec, and Autorité des marchés financiers, along with a copyright notice for 2008.

Une banque en évolution

Pour mieux répondre à la demande des entreprises et des organismes à la recherche d'administrateurs qualifiés, la Banque des ASC a, elle aussi, bénéficié d'une métamorphose importante, autant dans sa forme que dans son contenu.

Pour faciliter l'accès rapide aux données les plus pertinentes, le Collège a complètement revu sa structure d'information en établissant un nouveau modèle profilé, mettant davantage l'accent sur l'expérience des administrateurs à des conseils d'administration. Bref, un outil plus efficace et une référence de pointe !

La Banque des ASC compte maintenant les profils détaillés de 250 administrateurs de sociétés certifiés (ASC), impliqués et engagés dans la promotion de la bonne gouvernance. Ils sont tous accessibles en quelques clics au www.banqueadministrateurs.ca

Un code d'éthique pour les ASC

Conscient de l'importance de promouvoir les meilleures pratiques d'éthique dans les actions des administrateurs de sociétés certifiés, le Collège invite tous ses diplômés à signer le *Code d'éthique et de déontologie des ASC*.

Compte tenu de la complexité et de la dynamique des différents milieux où ils sont appelés à exercer leurs fonctions, et qu'il s'avère impossible de prévoir toutes les situations, ce code d'éthique indique les principes généraux qui doivent guider les administrateurs de sociétés certifiés dans l'exercice de leurs fonctions et les règles de conduite qui en découlent.

Une référence pour la présidence de C.A.

« Un président de C.A. est le premier responsable à la fois du bon fonctionnement du conseil, du partage clair et équilibré des responsabilités entre le C.A. et la haute direction et, enfin, de la reddition de comptes de l'organisation, ce qui lui confère une autorité morale d'un grand poids sur ses collègues et la haute direction. C'est dire toute l'importance qu'il faut accorder à sa désignation. »

[Extrait – La présidence du conseil d'administration d'une société d'État]

C'est dans cette optique que le Collège, grâce à l'appui renouvelé du ministère du Conseil exécutif du Québec, a publié son deuxième ouvrage *La présidence du conseil d'administration d'une société d'État*.

Présentée sous la forme de questions et réponses sur la gouvernance, cette publication s'avère un outil de référence non seulement pour les présidents de conseils et les intervenants appelés à interagir avec une société d'État, mais aussi pour tous les membres de conseils d'administration des autres secteurs.



Une entente universitaire nationale

En octobre 2008, le Collège signait une entente avec l'Université McMaster et le Conference Board du Canada, cofondateurs du Directors College (DC), reconnaissant l'équivalence de leur programme de certification universitaire en gouvernance et confirmant à nouveau l'ouverture du Collège à créer une synergie constructive avec des partenaires.



Initiée par M. Yvan Richard, président et chef de la direction du CAS et M. Christopher Bart, directeur et professeur en chef du Directors College, cette entente reconnaît le statut national et l'équivalence des deux programmes de certification universitaire et de leur désignation respective. Elle permet ainsi aux Administrateurs de sociétés certifiés (ASC) du Collège des administrateurs de sociétés et aux *Chartered Directors (C.Dir.)* du Directors College de se prévaloir de la désignation de l'autre programme, sur demande et sans complément d'étude ou d'examen.

« Fruit d'un rigoureux processus de diligence, cette entente permet d'assurer l'équivalence de la structure fondamentale et du contenu des deux programmes respectifs. Le CAS et le DC se sont aussi entendus sur l'élaboration d'un examen de certification uniforme », explique M. Robert W. Mantha, doyen de la Faculté des sciences de l'administration de l'Université Laval.

Un sceau de reconnaissance

À la suite de la décision du Barreau du Québec de rendre la formation professionnelle continue obligatoire pour tous les avocats à partir du 1^{er} avril 2009, le Collège a obtenu une reconnaissance officielle du Conseil général du Barreau pour le programme de certification universitaire en gouvernance de sociétés ainsi que pour ses cours en gouvernance des services financiers et des régimes de retraite.

Ainsi, aux fins du *Règlement sur la formation continue obligatoire des avocats*, l'offre de formation du Collège a été reconnue par le comité, ajoutée au registre des activités de formation et dispose maintenant du sceau de reconnaissance du Barreau.

Deux nouveaux partenariats

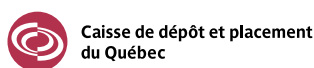
Le Collège est toujours heureux d'accueillir de nouveaux partenaires, car ils apportent une expertise additionnelle de grande qualité et une marque de notoriété.

C'est ainsi qu'en 2008-2009, le CAS a pu compter sur l'engagement et l'appui de Morneau Sobeco et de l'Ordre des comptables généraux accrédités du Québec (CGA). À titre d'associé bronze, Morneau Sobeco confirme sa volonté d'appuyer le Collège dans une offre de formation de haute qualité en y apportant son expertise et son réseau professionnel. Pour sa part, l'Ordre des comptables généraux accrédités du Québec joint les rangs des autres ordres professionnels partenaires par des actions soutenues de promotion de l'offre de formation du Collège, et en reconnaissant celle-ci auprès de ses membres. Bienvenue!

Des partenaires pour le Fonds en gouvernance

Géré par la Fondation de l'Université Laval, le Fonds d'enseignement et de développement en gouvernance de sociétés permet d'assurer la pérennité du Collège en soutenant financièrement le développement et la promotion de l'ensemble de ses activités, notamment ses formations en gouvernance. Ainsi, le Collège peut poursuivre sa mission en répondant adéquatement à de nouveaux besoins de formation des administrateurs et en encourageant la réalisation de projets novateurs.

Les membres du conseil d'administration remercient tous ses partenaires financiers pour leur contribution au Fonds au cours de l'année 2008-2009 :



Une troisième grande conférence

C'est toujours avec enthousiasme qu'une centaine d'invités du Collège, diplômés, partenaires, intervenants et collaborateurs, ont assisté à la troisième grande conférence de la série Gouvernance de sociétés, mettant à l'honneur M. L. Denis Desautels.



Ayant assumé la fonction de vérificateur général du Canada de 1991 à 2001, M. Desautels a aussi mené une carrière intéressante dans le secteur privé et a acquis une vaste expérience en vérification et en comptabilité publiques aux paliers fédéral, provincial et municipal. Depuis 2001, il siège à de nombreux conseils d'administration dont la Banque Laurentienne du Canada, le Groupe Jean Coutu (PJC) inc., Bombardier inc. et CARE Canada.

M. Desautels a donc profité de cette conférence pour partager ses réflexions sur les plus grands défis auxquels sont confrontés aujourd'hui les administrateurs. Compte tenu de la crise qui secoue actuellement le milieu financier d'abord et par ricochet, tous les autres secteurs économiques, il a notamment abordé la question de la gestion des risques et des politiques de rémunération des dirigeants. Sur ce dernier point, il s'est particulièrement attardé à illustrer de nouveaux modèles de rémunération en émergence.

Quant à la crise financière elle-même, il a déclaré « que nous observons plutôt l'éclatement d'une bulle spéculative dont les causes se retrouvent plus au niveau des politiques publiques, de la réglementation et de la supervision, qu'au niveau de la gouvernance, même si cette dernière doit quand même assumer sa part de responsabilités. »

Une, deux, TROIS bourses en gouvernance

Toujours fier de son implication dans la promotion de la place des femmes aux conseils d'administration, le Collège a poursuivi ses initiatives visant le développement des compétences des administratrices de sociétés.

Ainsi, pour une troisième année consécutive, le CAS s'est associé au Gala annuel de l'Association des femmes en finance du Québec, tenu le 2 avril 2009 à Montréal, pour remettre une bourse d'études d'une valeur de 2 950 \$ permettant à sa récipiendaire de suivre le premier module du programme de certification universitaire en gouvernance de sociétés : *Rôles et responsabilités des administrateurs*.

À la suite de l'évaluation des demandes par un jury sélectionné par les deux organismes, la Bourse AFFQ-CAS 2009 a été remise à M^{me} Caroline Bérubé, avocate associée, HJM Asia Law & Co LLC.



M^{me} Anne-Marie Poitras (à gauche), ASC et membre du conseil d'administration du CAS, a remis la bourse d'études à M^{me} Caroline Bérubé (à droite).

De plus, toujours dans le même objectif, le Collège a aussi remis une autre bourse de 2 950 \$ dans le cadre du lancement du répertoire de Women in the Lead/Femmes de Tête qui a eu lieu à Québec lors du séminaire du Cercle des ASC, le 23 octobre 2008.

M. Yvan Richard, président et chef de la direction du Collège, et M^{me} Andrée Corriveau, présidente de l'Association des femmes en finance et représentante de Women in the Lead, ont remis la bourse à M^{me} Suzanne Lalonde, directrice de la Campagne majeure de l'École de technologie supérieure de Montréal.

L'implication du Collège s'est aussi transportée vers un autre créneau d'affaires avec son association au Gala des sociétés boursières de Québec Chaudière-Appalaches. C'est dans le cadre de cette deuxième édition du Gala, tenue à Québec le 24 mars 2009, que le Collège a attribué sa troisième bourse au gagnant du "Grand Prix" du Gala.

Reconnaissant l'entreprise ayant démontré la meilleure performance boursière et économique de la dernière année, le "Grand Prix" du Gala, ainsi que la bourse du CAS, permettant au lauréat de suivre la formation *Rôles et responsabilités des administrateurs*, ont été attribués à M. Jean-Yves Lavoie, président-directeur général de Junex, une société d'exploration pétrolière et gazière.

Un appui aux événements en gouvernance

Au cours de l'année 2008-2009, le Collège a apporté sa collaboration à plusieurs activités et organismes s'impliquant dans la promotion de la bonne gouvernance. Le CAS est fier de s'être associé à ces événements à Québec et à Montréal :

- **Conférence Gouvernance et marchés financiers en Amérique du Nord**

Sous la responsabilité de l'Institut des administrateurs de sociétés – section du Québec, cette conférence réunissait, les 18 et 19 septembre 2008 à Montréal, les grands acteurs de la gouvernance et des marchés financiers en Amérique du Nord. C'est en apportant son expertise en gouvernance au sein du comité organisateur que M. Yvan Richard, président et chef de la direction du Collège, a accepté de s'impliquer dans la promotion et le développement de cet événement.

- **Les déjeuners-conférences de l'IAS**

Ayant pour objectif de favoriser le réseautage de ses diplômés, le Collège s'associe annuellement à la série de déjeuners-conférences de l'IAS - section du Québec en regroupant des ASC à trois tables corporatives. Une bonne façon de contribuer à la formation continue de ses diplômés dans une ambiance d'échanges et de réseautage.



De gauche à droite : Régis Labeaume, maire de Québec, Jean-Yves Lavoie, pdg de Junex, et Yvan Richard, président et chef de la direction du CAS.

- ***Gouvernance, secteurs privé et public : Même pertinence ? Mêmes enjeux ?***

Ce séminaire, organisé conjointement par le Cercle des Administrateurs de Sociétés Certifiés et le CAS, a été l'occasion d'un débat sur les grands changements, les nouvelles orientations et les meilleures pratiques de gouvernance entre les secteurs privé et public. Cet événement a eu lieu au Château Laurier, le 23 octobre 2008, et a permis aux administrateurs de tous types d'organisations d'échanger sur les pratiques de gouvernance, leurs différences ainsi que leurs convergences.



- ***Donnons des ELLES à nos entreprises !***

S'inscrivant dans la volonté gouvernementale d'atteindre la parité entre les hommes et les femmes aux conseils d'administration de sociétés d'État, cette activité, initiée par la Conférence régionale des élus de Montréal, avait pour objectif de mettre en lien les dirigeants de ces sociétés avec des candidates potentielles qualifiées. C'est dans une ambiance de cocktail réseautage que s'est déroulée cette activité, animée par Louise Champoux-Paillé, ASC, le 11 mai 2009 à la Galerie du Gouverneur à Montréal.

- ***Les impacts de l'affaire BCE sur la gouvernance des sociétés***

Ce midi-conférence, organisé par les Comptables agréés de Montréal, a permis de faire un retour sur les étapes et les arguments de cette saga judiciaire, ainsi que sur les répercussions des principes énoncés par la Cour suprême sur le processus décisionnel des sociétés privées et publiques. Intéressé par ce débat, le Collège s'est associé à cet événement, tenu le 26 mai 2009 à Montréal, en participant à sa promotion dans son réseau.

Un soutien à la recherche

Même si la gouvernance est un sujet d'actualité, il existe encore très peu d'études québécoises sur celle-ci. C'est pourquoi le Collège s'est associé avec différents partenaires pour mettre sur pied des projets de recherche qui font avancer la gouvernance et permettent de mieux comprendre ses réalités. Les résultats de ces études, initiées au cours de 2008-2009, seront publiés dans la prochaine année.

- ***Étude sur la représentation des femmes dans la gouvernance des entreprises***

Pourquoi les femmes canadiennes et québécoises occupent-elles une place modeste dans les instances décisionnelles des entreprises, en dépit de multiples initiatives gouvernementales et organisationnelles visant l'amélioration de cette situation depuis plusieurs décennies? Quels sont les facteurs qui facilitent ou qui nuisent à l'accès des femmes aux instances décisionnelles et quelles sont leurs interactions? Une étude de la Chaire d'étude Claire-Bonenfant sur la condition des femmes, sous la direction de la professeure titulaire Hélène Lee-Gosselin, de la Faculté des sciences de l'administration de l'Université Laval, cherche à expliquer la faible représentation des femmes dans les lieux de pouvoir économique. Les témoignages recueillis sous forme d'entrevues permettront de comprendre les dynamiques personnelles, organisationnelles et sociales, facilitant ou contraignant le parcours professionnel des femmes vers le sommet des organisations.

- ***Étude sur les comportements efficaces des administrateurs de sociétés***

Le CAS, en collaboration avec Leaders & Cie et la Société Pierre Boucher (SPB), participe présentement à un projet de recherche sur les comportements qui influencent positivement le travail d'un administrateur. Le professeur titulaire Jean Bédard, de la Faculté des sciences de l'administration de l'Université Laval, est le chercheur responsable de ce projet visant à mettre en lumière des éléments entourant les comportements efficaces des membres de conseils d'administration qui vont bien au-delà des processus connus de la bonne gouvernance. Plusieurs entrevues ont été effectuées auprès de présidents et de membres de conseils d'administration de sociétés publiques sur les éléments relatifs aux comportements des administrateurs : la communication, l'engagement et le sens des responsabilités, la pensée stratégique, l'intelligence d'équipe, le sens de l'éthique et le jugement.

- ***Enquête sur les comités de rémunération :
Rôles, enjeux et perspectives***

En dépit de l'importance médiatique qui a été consacrée depuis quelques années aux comités de rémunération des sociétés ouvertes, on n'en sait très peu, dans la littérature, sur le fonctionnement réel de ces comités. Découlant de ce constat, cette étude a pour but de documenter et d'analyser le fonctionnement du comité de rémunération au sein des sociétés ouvertes, en mettant en évidence les pratiques formelles et informelles de ses membres. Sous la direction du professeur titulaire Yves Gendron, de la Faculté des sciences de l'administration de l'Université Laval, vingt-cinq entrevues ont été réalisées en 2008, au Québec et en Ontario, principalement avec des membres de comités de rémunération, mais également avec quelques consultants.





RÉTROSPECTIVE DE LA FORMATION

Au cours de l'année 2008-2009, le Collège a poursuivi son offre de formation avec vingt modules du programme de certification universitaire en gouvernance de sociétés, tant à Québec qu'à Montréal, en plus d'offrir à deux reprises le cours *Gouvernance des régimes de retraite* ainsi qu'un nouveau cours *Gouvernance des services financiers*. Fait important, le Collège a franchi le cap des 500 administrateurs admis dans ses formations depuis sa création en mars 2005.

Programme de certification universitaire en gouvernance de sociétés

Seul programme de certification universitaire en gouvernance au Québec, il comprend cinq modules de trois jours chacun, axés sur l'acquisition de connaissances favorisant la mise en place des meilleures pratiques.

Programme complet et reconnu, il a accueilli cette année quatre-vingt-douze nouveaux administrateurs au module d'entrée *Rôles et responsabilités des administrateurs*, soit un nombre sensiblement comparable à l'année précédente. Un résultat positif compte tenu de la crise financière et économique qui a déferlé sur les entreprises durant cette période.

De cette nouvelle clientèle se dégage un profil différent des années précédentes et plus diversifié. Cette diversification se décline à tous les niveaux, que ce soit le type de milieu d'affaires, la provenance au Québec ou la représentativité hommes et femmes. En effet, les nouveaux administrateurs proviennent en majorité de la région métropolitaine de Montréal (50 %), suivie de la région de la Capitale-Nationale et Chaudière-Appalaches (37 %) et des autres régions (13 %). La proportion des femmes a aussi significativement progressé puisqu'elle est passée de 41 % à 48 %, une représentativité qui témoigne de plusieurs actions concrètes réalisées par le Collège pour appuyer la promotion des femmes aux conseils d'administration.

Finalement, on a observé une diversification de la provenance professionnelle de la clientèle par rapport à l'année précédente. La proportion des administrateurs œuvrant auprès de sociétés privées est passée de 50 % à 44 %, tandis que celle des participants provenant d'entreprises gouvernementales a diminué de 27 % à 20 % et ce, au profit d'un accroissement des clientèles en provenance des organismes associatifs et OBNL (17 %), des sociétés parapubliques (16 %) et des sociétés publiques, ou cotées en bourse (4 %).

Bref, une diversification qui a des répercussions et qui porte ses fruits.



« La diversification des participants est importante pour le Collège, car elle permet non seulement de former des administrateurs d'expérience dans tous les types d'entreprises de notre société québécoise, mais aussi d'enrichir les discussions entre participants pour permettre une meilleure compréhension des différentes réalités d'affaires, et d'engager un échange profitable de connaissances et de pratiques. »

Robert W. Mantha, doyen
Faculté des sciences de l'administration
Université Laval



Tous les modules du programme de certification en gouvernance ont été offerts à quatre reprises, dont les quatre premiers en alternance entre Montréal (7) et Québec (9). Les évaluations fournies par les participants demeurent encore très élevées, ce qui n'a pas empêché le Collège de poursuivre son processus d'amélioration continue de la formation en collaboration avec ses nombreux intervenants.

Gouvernance des régimes de retraite

Présentée à deux reprises, la formation *Gouvernance des caisses de retraite* a subi une métamorphose importante au cours de l'année. À la suite de sa sixième édition à l'automne 2008, le Collège a entrepris, en collaboration avec la Régie des rentes du Québec, une réévaluation complète de ce cours afin de l'adapter aux besoins actuels de la clientèle et du marché. C'est ainsi que l'édition du printemps 2009 a été ramenée à une formule intensive de deux jours et enrichie d'études de cas.



« Toujours avec la gouvernance et les meilleures pratiques en toile de fond, le contenu du cours a été orienté à un niveau plus avancé pour amener les administrateurs et responsables de comités de retraite à réfléchir davantage sur leurs rôles et responsabilités, et pour les outiller afin de réaliser pleinement leurs mandats. Il vise l'acquisition de solides connaissances et le développement d'habiletés et de compétences en matière de gouvernance des régimes de retraite. »

Daniel Coulombe, coordonnateur du cours et professeur titulaire en comptabilité
Faculté des sciences de l'administration
Université Laval

Le cours *Gouvernance des régimes de retraite* s'adresse aux administrateurs et gestionnaires de régimes de retraite, aux représentants des fiduciaires de comités de retraite et aux membres de conseils d'administration.

Cette formation est accréditée par la Chambre de la sécurité financière (CSF) et l'Institut québécois de planification financière (IQPF) qui reconnaissent la valeur des unités de formation continue dans la politique de formation de leurs membres.

Gouvernance des services financiers

Grâce à l'appui de l'Autorité des marchés financiers et à une équipe d'experts du secteur des produits et services financiers, le Collège a développé une nouvelle formation spécialisée afin de mieux maîtriser et d'appliquer les règles et les bonnes pratiques de l'industrie.

Issu des diverses crises ayant touché ce secteur au cours des dernières années et de la perte de confiance des investisseurs dans ces véhicules de placement, ce cours a d'abord été présenté sous la forme d'un projet pilote en novembre 2008. Considérant les besoins du marché et l'intérêt marqué pour ce secteur en expansion, il a été intégré au calendrier régulier du CAS et lancé officiellement en mai 2009.

Gouvernance des services financiers est un cours intensif destiné aux administrateurs, hauts dirigeants et cadres du secteur des services financiers qui œuvrent dans le domaine bancaire, les assurances, les valeurs mobilières et les organismes d'encadrement légal et corporatif. Il vise à favoriser la mise en place de saines pratiques de gouvernance afin d'assurer l'efficacité, la transparence, l'intégrité, la stabilité et la crédibilité du secteur et de préserver ainsi la confiance du grand public, des consommateurs et des investisseurs.

On y aborde principalement les pratiques de bonne gouvernance de l'industrie, l'encadrement légal, les règles de conformité, le risque fiduciaire, les transformations majeures et les acteurs impliqués dans l'univers des services financiers, la criminalité financière, les fonds d'investissement, les instruments de placements non traditionnels, la protection des investisseurs, et les principaux risques associés à la mise sur pied de nouveaux produits et au processus de distribution.

Tout comme la formation sur les régimes de retraite, le cours *Gouvernance des services financiers* est accrédité par la Chambre de la sécurité financière (CSF) et l'Institut québécois de planification financière (IQPF), qui reconnaissent la valeur des unités de formation continue dans la politique de formation de leurs membres.

Les comités statutaires de sociétés d'État

Rappelons qu'à la demande du Secrétariat aux emplois supérieurs du Gouvernement du Québec, une entente de partenariat d'une durée de deux ans a été conclue en juillet 2007 entre le Collège, l'École nationale d'administration publique et l'Institut sur la gouvernance des organisations publiques et privées en vue de développer et d'offrir conjointement des cours d'une journée aux membres des comités statutaires des conseils d'administration des sociétés d'État. Ces cours visent les comités des ressources humaines, de vérification ainsi que de gouvernance et d'éthique.

Au cours de l'exercice 2008-2009, trois cours ont été offerts à l'automne pour chacun des comités à Montréal, et un à Québec en mai.

TÉMOINS D'UNE EXPÉRIENCE UNIQUE



Geneviève Bouchard, ASC
Promotion 2009
Présidente-directrice générale
Conseil de gestion
de l'assurance parentale

« Ce fut extrêmement enrichissant d'y rencontrer des personnes expérimentées, souvent même chevronnées, provenant d'horizons très variés. Pour un administrateur public, être ainsi en contact étroit pendant une période de temps significative avec des gestionnaires du secteur privé, permet un partage d'idées et d'expériences fort riche. De plus, les commentaires que j'ai reçus de mes pairs m'ont beaucoup apporté et insufflé une confiance qui laisse des traces dans l'exercice de mes fonctions actuelles. »



Michel Clair, ASC
Promotion 2008
Président et chef de la direction
Groupe Santé Sedna

« L'administrateur d'entreprises autant publiques que privées, sociétés d'État ou organisations publiques peut contribuer beaucoup à la construction d'une société saine, prospère et juste grâce à l'amélioration constante de la gouvernance de celles-ci. La formation du Collège, sa qualité et sa pertinence, sont en ce sens des leviers exceptionnels au service de notre développement social et économique. Voilà un investissement vraiment stratégique! Merci à toute l'équipe du Collège et aux collègues pour cette occasion de grandir ensemble! »



Roch Leblanc, ASC
Promotion 2008
Vice-président, directeur général
American Bilrite Ltée

« Que dire du Collège sinon qu'il m'a permis de vivre une expérience vraiment unique, particulièrement lors de la simulation d'un conseil d'administration. On nous enseigne lors des modules précédents l'importance d'être actif en tant qu'administrateur et d'oser poser des questions, mais la simulation vient fermer la boucle en nous faisant réaliser l'importance de la façon dont on pose nos questions. Notre comportement, en tant qu'administrateur vis-à-vis la direction, est tout aussi essentiel que les connaissances acquises. Offrez-vous le privilège de côtoyer des intervenants et participants de haut calibre dans le cadre d'un programme d'une qualité exceptionnelle. »



Noëlla Lavoie, ASC
Promotion 2009
Présidente
Synergie Conseils

« La formule souple d'apprentissage du Collège ainsi que les ateliers pratiques nous permettant de partager nos expertises avec nos collègues, nous ont bien démontré l'importance d'acquérir toutes les connaissances spécialisées pour mieux remplir nos obligations dans l'exercice de nos fonctions d'administrateur. »

- « Des intervenants de haut calibre » Pierre Bonin, ASC
- « Des formateurs animés d'une même passion pour la qualité de la gestion » Michel Sanschagrin, ASC
- « Une générosité intellectuelle » Robin W. De Celles, ASC
- « Des sommités en gouvernance » Mary-Ann Bell, ASC

ÉQUIPE DES INTERVENANTS

Tous s'entendent sur la grande qualité des intervenants du Collège. Ceux-ci offrent leur temps, leur savoir et leur énergie pour vous plonger au cœur des réalités complexes et changeantes de la gouvernance des sociétés, avec finesse et un souci marqué pour l'actualité.

Merci pour votre passion. Merci pour votre générosité.

Administrateurs de sociétés

Chantal Bélanger
Roger Desrosiers
Guy Doucet
Jean-André Élie
Nicolle Forget
Jean Guibault
Guylaine Saucier
Ghislain Théberge

Autorité des marchés financiers

Anne-Marie Beaudoin
Pierre Bernier
Jean Carrier
Lise Girard
Nathalie G. Drouin
Philippe Lebel
Éric Stevenson

Bombardier

François Monette

Caisse de dépôt et placement du Québec

Yves Allard
Bernard Morency

CGI

Bernard Labelle
Gérard Thivierge

Chambre de la sécurité financière

Léna Thibault

Chambre de l'assurance de dommages

Jannick Desforges

Consultants

Louis Bernard
Jean-Claude Deschênes

Consultation Yves Fillion

Yves Fillion

Centrale des syndicats démocratiques

François Vaudreuil

Davies Ward Phillips & Vineberg

Sylvain Cossette

Decimal

Alphonse Galluccio

Deloitte

Mahdi Amri
Guy Barthell
Laurent Carlier
Dominic Deneault
Sylvain Métivier
Suzanne Morin

Eckler associés

Gilles Bouchard

École nationale d'administration publique

Luc Bernier
Yves Boisvert
François Giroux
Kevin Kelly
Guy Morneau

Ernst & Young

Lily Adam
Patrick Bossé
Mélanie Boyer
Réal Brunet
Stéphane Gagnon
Francis Guimond
Hugues Laliberté
Laurent Liagre
Martine Quintal

Fasken Martineau

Gilles Leclerc
Patrice Vachon

Fédération des caisses Desjardins du Québec

Serge Doyon

Groupe Promutuel

Jean-François Dallaire

Groupe Santé Sedna

Michel Clair

HEC Montréal

Laurent Lapierre
Daniel Paillé

HKDP

Martine Tremblay

Industrielle Alliance

Yvon Charest

ING Canada

Claude Dussault

KPMG

Stéphan Drolet
Guy Langlois

Leaders & Cie

Richard Joly

Leclerc Juricomptables/ Navigant Consulting

François Fillion
Manon Roy

Morneau Sobeco

Serge Charbonneau
Patrick De Roy

Octane

Yves Dupré

Osler, Hoskin & Harcourt

Michel Benoit
Josée Dumoulin

PCI-Perrault Conseil Inc.

Marc Chartrand
Bridgit Courey
André Perrault

Placements DRM

Robert Després

Rating Capital Partners SA, Luxembourg

Robert Pouliot

Régie des rentes du Québec

Carole D'Amours

SECOR Conseil

Marcel Côté

SPB Psychologie organisationnelle

Alain Reid

Sphère Communication stratégique

Louis Boivin

Stein Monast

Richard Provencher

Stikeman Elliott

Michel Décaray

Technomedia

Guy Delisle

Tribunal administratif du Québec

Bernard Chartier

Université de Montréal

Stéphane Rousseau

Université d'Ottawa

Gilles Paquet

Université du Québec

Michel Montour

Université du Québec à Montréal

Claude Béland

Université Laval

Jean Bédard
Gilles Bernier
Mario Cayer
Daniel Coulombe
Raymonde Crête
Yvon Gasse
Yves Gendron
Maurice Gosselin
Nicole Lacasse
Marc Lacoursière
Hélène Lee-Gosselin
Benoit Montreuil
Alimcar Rodriguez
Zhan Su

Vérificateur général du Québec

Renaud Lachance

VIA Rail

Denis Pinsonneault

PAROLES D'EXPERTS



Claude Béland
Intervenant au Collège
Président du conseil
Mouvement d'éducation
et de défense des actionnaires

« Le Collège des administrateurs de sociétés est bien de son temps. D'une part, il répond aux exigences du renouvellement des compétences des administrateurs de nos sociétés publiques et privées que commande la complexité contemporaine du monde des affaires globalisé. Et d'autre part, il se donne, par la variété de ses intervenants, la souplesse de s'adapter à une évolution sans cesse en mouvement par un partage d'expériences riches et variées. »



Gilles Bernier, Ph.D., ASC
Professeur titulaire
Département de finance
et assurance
Faculté des sciences
de l'administration
Université Laval

« Je me considère privilégié d'avoir la chance de discuter de l'implantation de la gestion intégrée des risques dans les organisations, tant privées que publiques, avec les participants du programme de certification universitaire. De plus, j'ai un immense plaisir à coordonner le nouveau cours portant sur la gouvernance des services financiers. Étant certifié ASC, je peux témoigner de la haute qualité de la formation et des échanges entre les intervenants et les participants. Au-delà des connaissances, le Collège nous donne aussi la possibilité de renforcer notre réseau de contacts. »



Yves Filion, ASC
Intervenant au Collège
Président
Consultation Yves Filion Inc.

« Le Collège contribue grandement à améliorer la qualité de la gouvernance de nos sociétés. Cette amélioration est nécessaire dans le contexte actuel de perte de confiance d'une grande partie de la population dans une forme de gouvernance qui a conduit à plusieurs échecs et scandales. La certification des administrateurs de sociétés du CAS contribuera certainement à l'atteinte d'un mode de gouvernance plus engagé et responsable, davantage axé sur la compétence d'équipe et l'éthique. »



Yves Dupré
Intervenant au Collège
Président du conseil
Octane – Architecture stratégique
et communication

« Depuis bientôt trois ans que je collabore avec le Collège des administrateurs de sociétés et je continue d'être impressionné par la qualité des participants, leur très haut niveau d'intérêt et la qualité des échanges auxquels donnent lieu chacune des interventions. Chaque cohorte amène un extraordinaire lot d'expériences et d'expertises au sein duquel on ne peut que s'enrichir tant sur le plan professionnel que personnel. »

CERCLE DES ASC

Créé en 2007, grâce à l'initiative de quatre diplômés du programme de certification universitaire en gouvernance de sociétés, le Cercle des Administrateurs de Sociétés Certifiés (ASC) est un organisme incorporé qui vise à regrouper tous les diplômés et les aspirants au titre dans le but d'entretenir des liens entre ceux-ci et le Collège, et de promouvoir la bonne gouvernance et la désignation ASC.



Richard Mayrand, ASC
Président du conseil
Cercle des Administrateurs de
Sociétés Certifiés

MOT DU PRÉSIDENT

Acquérir une formation et afficher la désignation Administrateur de Sociétés Certifié (ASC) ne sont que les premières étapes dans l'amélioration de la gouvernance des organisations de nos communautés. La formation doit être suivie d'un passage à l'acte dans ces organisations pouvant bénéficier de l'apport des ASC.

C'est ici que le Cercle des ASC entre en jeu. En cohérence avec notre mission, nous avons travaillé au cours de la dernière année à établir les fondations de ce qui, il y a à peine un an, n'était qu'un projet.

Miser sur le long terme, voilà une règle de gouvernance que nous avons choisie d'appliquer. En plus de promouvoir la désignation, notre objectif est d'amener les ASC à joindre les rangs de plus de conseils d'administration et de les positionner sur des postes qui requièrent les compétences dont nous disposons.

Je tiens à remercier l'équipe du Collège des administrateurs de sociétés avec qui la collaboration est un plaisir et un grand privilège. Sans oublier, les ASC qui ont contribué à la réalisation de nos activités.

Un séminaire d'envergure

Ce deuxième séminaire du Cercle *Gouvernance, secteurs privé et public : Même pertinence ? Mêmes enjeux ?*, organisé en collaboration avec le Collège, a eu lieu à Québec le 23 octobre 2008 et a réuni 121 participants. Sous la coprésidence de M. Alain Rhéaume, président du conseil de DiagnoCure Inc. et administrateur de sociétés, et de M. Pierre Roy, ASC et président-directeur général de Services Québec, cette activité a été l'occasion d'un débat sur les grands changements, les nouvelles orientations et les pratiques communes de gouvernance entre les secteurs privé et public.



Une deuxième assemblée générale annuelle

Tenue à l'Édifice Price, le 12 mai 2009 à Québec, cette deuxième assemblée générale a permis aux membres du conseil d'administration élus en 2008 de faire le bilan des activités du Cercle des ASC au cours de l'année, sur les projets à venir, et de faire approuver l'introduction d'une cotisation annuelle pour les membres.

C'est aussi au cours de cette assemblée que les résultats d'élection pour les quatre postes à combler au sein du conseil d'administration ont été dévoilés. Ainsi, Roch Leblanc et Roxane Vézina (élus), Louise Sanscartier et Richard Mayrand (réélus) ont été choisis par les membres du Cercle pour former le nouveau conseil 2009-2010.

Richard Mayrand, ASC	Président du conseil
Louise Sanscartier, ASC	1 ^{re} vice-présidence
Josée De La Durantaye, ASC	2 ^e vice-présidence
Gervais P. Grenier, ASC	Trésorier
Roxane Vézina, ASC	Secrétaire
Louise Champoux-Paillé, ASC	Administratrice
Bruno Déry	Administrateur nommé par le CAS
Roch Leblanc, ASC	Administrateur
Jacques Lefebvre, ASC	Administrateur
Daniel St-Onge	Administrateur nommé par le CAS
Pierre Roy, ASC	Administrateur



À la suite de cette assemblée, une activité de formation et de réseautage sur la gouvernance des OBNL a complété cette soirée. Les conférenciers invités, M. Claude Béland, président du Mouvement d'éducation et de défense des actionnaires, et M. Louis Champoux, président du conseil de Centraide Canada sont venus témoigner de leurs expériences respectives aux conseils des organismes à but non lucratif et répondre aux questions des administrateurs intéressés à ce secteur d'activité.

FINISSANTS DU CAS



Michel Beaudoin
Président-directeur général
Régie du bâtiment
du Québec



Mary-Ann Bell
Première vice-présidente
Bell Aliant Communications
régionales



Lyne Bergeron
Directrice des ressources
financières
Assemblée nationale



Gilles Bernier
Professeur titulaire
Faculté des sciences
de l'administration
Université Laval



Réjean Carrier
Cadre supérieur
Ministère du Revenu
du Québec



Francine Champoux
Présidente
Strataide



Jean G. Chaput
Administrateur de sociétés



Pierre Delisle
Président
Commission municipale
du Québec



Laurier Duchesne
Administrateur de sociétés



Pierre Émond
Directeur principal
Développement international
Desjardins



Jacques Jobin
Secrétaire général adjoint
Assemblée nationale



Bun Luk Khuong
Directeur Performance et audit
Régie des rentes du Québec



Suzanne Landry
Professeure titulaire
HEC Montréal



Alain Lapointe
Professeur titulaire
HEC Montréal



Daniel Leclair
Administrateur de sociétés



José Mathieu
Administrateur de sociétés



Robert Michon
Conseiller en management
RMA Service-conseil inc.



Diane Pilotte
Présidente
La Magnétothèque



Luc St-Arnault
Directeur général
Institut de Finance
Mathématique de Montréal



Jean C. Wilhelmy
Directeur
des investissements
Fonds de solidarité FTQ



Étaïne Zakaïb
Présidente-directrice générale
Fonds régionaux de solidarité FTQ



Geneviève Bouchard
Présidente-directrice générale
Conseil de gestion
de l'assurance parentale



Pierre-Michel Bouchard
Président-directeur général
Société du Centre
des congrès de Québec



Jean-Marie Bourassa
Président-directeur général
Bourassa Boyer inc.



Carol Cliche
Conseiller en gestion et
en organisation du travail



Marie Guylaine Coutu
Avocate, courtier
en assurances
de dommages



Richard Dancause
Associé fondateur
Brio Conseils inc.



Robin W. De Celles
Président
Gestion Financière RDC inc.



Jean Pierre Delisle
Administrateur de sociétés



Mireille Fillion
Administratrice de sociétés



Céline Garneau
Avocate associée
Langlois Kronström Desjardins



Luc Joli-Coeur
Conseiller au directeur
général adjoint
Sûreté du Québec



Yves Lacasse
Avocat associé
Joli-Coeur Lacasse



Noëlla Lavoie
Présidente
Synergie Conseils



Jacques LeBlanc
Comptable agréé
Gestion
Jacques LeBlanc inc.



**Francine Martel
Vaillancourt**
Sous-ministre
Ministère du Revenu
du Québec



Paule-Anne Morin
Vice-présidente
R3D Conseil inc.



Ann Mundy
Présidente-directrice générale
Société du Grand Théâtre
de Québec



Rossana Pettinati
Directrice des ressources
humaines
Centre communautaire
juridique de Montréal



Alida Piccolo
Chargée de mission
Ministère de l'Immigration et
des Communautés culturelles



Renée Piette
Directrice principale
Banque Nationale
du Canada



Normand Tremblay
Consultant
Normand Tremblay
& Associés inc.



François T. Tremblay
Sous-ministre adjoint
Ministère du Revenu
du Québec



François Turenne
Sous-ministre
Ministère des Relations
internationales



Jean Valois
Secrétaire et directeur
des affaires juridiques
Société de développement
des entreprises culturelles

FINISSANTS DU CAS



Jean-Paul Beaulieu
Administrateur d'État
Secrétariat aux emplois
supérieurs



Manon Beaumier
Directrice
Université du Québec
à Trois-Rivières



Laurent Brochu
Président
MultiServices Marketing inc.



Denise Brosseau
Directrice générale
Ordre des administrateurs
agrés du Québec



Ginette Bureau
Présidente-directrice générale
Recyc-Québec



Franklin Delaney
Consultant et avocat
Consultations Delaney inc.



Ricky Fontaine
Administrateur
Gestion conseil RSF



Jean-Yves Fortin
Associé et président
du conseil d'administration
BCF Avocats



Alphonse Galluccio
Vice-président
Decimal inc.



Ève-Marie Gigantes
Avocate fiscaliste
Bourassa Boyer
Juri-Fisc inc.



Mario Jacob
Président
Maximus Capital inc.



Mustapha Kachani
Directeur général
Centre d'intégration
multi-services
de l'Ouest de l'Île



Lucie Lapointe
Administratrice de sociétés



Richard Legendre
Consultant
Service d'information
industrielle du Québec



William John Mackay
Vice-président
Société d'habitation
du Québec



Ginette Magnan
Vice-présidente adjointe
Banque Laurentienne
du Canada



Louise Ménard-Fortin
Présidente
Groupe Méfor inc.



Hélène Racine
Coordonnatrice du DESS
Comptabilité publique
HEC Montréal



Clément Samson
Avocat
Joli-Coeur Lacasse



Daniel Séguin
Avocat et
administrateur de sociétés



André Boisclair
Consultant
Ernst & Young



P. Mario Charpentier
Avocat
BCF Avocats



Marc Filion
Président
CHIM International



Anne Gaboury
Présidente-directrice générale
Développement international
Desjardins



Alain Gélinas
Président
Bureau de décision
et de révision en valeurs
mobilières



Gabriel Groulx
Associé conseil
Raymond Chabot
Grant Thornton



Marie Lacroix
Coaching d'affaires
Administratrice de sociétés



Claude Lambert
Directeur général
Caisse Desjardins
de Beauce-Centre



Audrey Laurin
Directrice des finances
La Petite Bretonne
(Distribution) inc.



Marie Lavigne
Présidente-directrice générale
Société de la Place des Arts
de Montréal



Michel Magnan
Professeur titulaire
École de gestion
John-Molson
Université Concordia



Grazia Maion
Consultante
Biorepères inc.



Claude Paré
Conseiller en placements
RBC Dominion valeurs
mobilières



André Provencher
Président
La Presse Télé
Éditions La Presse
Éditions Gesca



Jean Richard
Directeur
Fédération des caisses
Desjardins du Québec



Johanne Robertson
Présidente
Expo-Nations



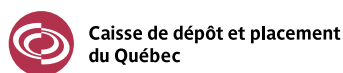
Roger Robitaille
Directeur général adjoint
Ministère de la Solidarité
sociale du Québec

Ces partenaires d'excellence représentent un gage de succès pour le maintien d'une offre de formation de haute qualité.

PARTENAIRES D'EXCELLENCE

Le Collège des administrateurs de sociétés tient à remercier tous ses partenaires pour leur participation financière et leur engagement renouvelé depuis ses débuts en 2005. Grâce à leur précieuse contribution, les administrateurs de sociétés disposent de solides références sur les saines pratiques de gestion.

Fondateurs



Associés OR



Associés ARGENT



Partenaires







Collège des administrateurs de sociétés

Faculté des sciences de l'administration
Pavillon Palasis-Prince
2325, rue de la Terrasse
Université Laval
Québec (Québec) G1V 0A6
CANADA

Téléphone : 418 656-2630
Télécopieur : 418 656-2624

www.cas.ulaval.ca