

Me André Ryan, associé  
Ligne directe [REDACTED]  
[REDACTED]



« SOUS TOUTES RÉSERVES »

Montréal, le 12 mars 2014

PAR MESSAGER

Me Sonia LeBel, procureure en chef  
COMMISSION D'ENQUÊTE SUR L'OCTROI ET LA GESTION DES  
CONTRATS PUBLICS DANS L'INDUSTRIE DE LA CONSTRUCTION  
500, boul. René-Lévesque Ouest, 9<sup>e</sup> étage, bureau 9.100  
Montréal (Québec) H2Z 1W7

Objet : Engagements 113E-63, 114E-64, 114E-65 et 114E-66

Chère consœur,

La présente fait suite aux engagements souscrits dans le cadre des témoignages de Jean Lavallée et Michel Arsenault. À cet effet, veuillez trouver ci-dessous les réponses auxdits engagements :

**113E-63 : Vérifier si les cinq compagnies listées comme étant Québec-Alberta sont liées à monsieur Accurso**

Qu'il nous soit permis de clarifier dans un premier temps que de tous les documents transmis ou mis à la disposition de la CEIC par le Fonds de solidarité FTQ (nous vous référons en particulier à la réponse à la demande de production #328, datée du 27 septembre 2013 et à ses annexes A et B, très précis à cet égard), aucun ne fait état d'un quelconque lien entre Supermétal Structures Inc., Bionest Kodiak Inc. ou JV Driver Corporation Inc. avec les compagnies du groupe Accurso. Le Registraire des entreprises du Québec est au même effet.

Par ailleurs, au moment des investissements de Québec-Alberta Construction, s.e.c., il n'existait aucun lien entre les compagnies du groupe Accurso et les entreprises concernées, à savoir : Gastier Projets Inc., GD Power Projects Inc., Bionest Kodiak Inc., Supermétal Structures Inc. ou JV Driver Corporation Inc.

Simard Beaudry Constructions inc. a effectivement acquis les Gestions Gastier inc. (et ainsi, indirectement, Gastier Projets Inc. et la quote-part de celle-ci dans la co-entreprise GD Power Projects), mais cette acquisition est postérieure aux investissements de Québec-Alberta Construction, s.e.c.. Il n'existait donc aucun lien avec monsieur Accurso ou ses entreprises au moment des investissements de Québec-Alberta Construction, s.e.c. et rien ne nous permet de penser que le Fonds de solidarité FTQ était ou pouvait être au courant de ces acquisitions alors.

En aucun moment, même après l'investissement de Québec-Alberta Construction, s.e.c., JV Driver Corporation Inc., Bionest Kodiak Inc. et Supermétal Structures Inc. ont appartenu directement ou indirectement à monsieur Accurso ou ont été dirigées par monsieur Accurso.

**114E-64 : Fournir la mission, les fonctions et pouvoirs du Comité de gestion intégré des risques au Fonds de solidarité de la FTQ**

Voir les documents ci-joints intitulés « Politique de gestion intégrée des risques » et « Charte ».

**114E-65 : Fournir les renseignements concernant le condo à Tremblant, propriété de SOLIM, en date du 15 février 2009**

Après vérification, nous vous confirmons qu'en date du 15 février 2009, Michel Arsenault a séjourné dans une unité du condo-hôtel géré par la chaîne Marriott situé au 170 chemin Curé-Deslauriers au Mont-Tremblant. En date du 15 février 2009, cette unité appartenait au Fonds immobilier de solidarité FTQ (anciennement SOLIM). À titre de propriétaire, le Fonds immobilier de solidarité FTQ peut utiliser l'unité trente-cinq (35) nuits par année, lorsque l'unité est libre ou s'il en fait la réservation. La location est gérée par Marriott.

**114E-66 : Fournir la preuve de paiement de la chambre d'hôtel le weekend suivant le 24 mars 2009**

Après vérification, monsieur Michel Arsenault a retracé une preuve de paiement pour un séjour à l'hôtel Quintessence du Mont-Tremblant au mois d'août 2011. Monsieur Arsenault est affirmatif à l'effet qu'il s'agit de son premier et unique séjour à cet hôtel. Il dit s'en rappeler distinctivement après avoir été surpris par le tarif la chambre. Monsieur Arsenault est par ailleurs affirmatif à l'effet que le séjour mentionné dans la conversation du 24 mars 2009 (pièce 114P-1362) ne s'est pas matérialisé et il ne peut, par conséquent, fournir aucune preuve de paiement quant à un tel séjour.

Finalement, et quoique cela ne fasse l'objet d'aucun engagement formel envers la CEIC, nous estimons important de vous informer que la compagnie Constructions Louisbourg Ltée a plaidé coupable à des accusations portées contre elle par l'Agence du Revenu du Canada (« ARC ») d'avoir illégalement déduit des factures liées à la construction du bateau connu sous le nom de « Touch » et ce, pour des périodes durant lesquelles le Fonds de solidarité FTQ n'était ni actionnaire ni créancier de Constructions Louisbourg Ltée, soit les années fiscales 2003 à 2008. Hyprescon inc. n'aurait donc pas été partie à ce stratagème selon l'ARC. Sur la base de la preuve disponible et selon ses propres vérifications, le Fonds de solidarité FTQ n'a pas participé, directement ou indirectement, au financement de la construction du Touch, bien que cette impression ait pu se dégager d'une conversation d'écoute électronique entendue lors des audiences de la CEIC.

Nous espérons le tout conforme et nous vous prions d'agréer, chère consœur, l'expression de nos sentiments les plus distingués.

BCF s.e.n.c.r.l.



André Ryan

AR/lm

c.c. : Me Laurent Themens, Fonds de solidarité FTQ

p.j. : Politique de gestion intégrée des risques et Charte



## POLITIQUE DE GESTION INTÉGRÉE DES RISQUES

Rédigée par : Vice-présidence - Gestion et stratégie financière

Adoptée par le CA en mai 2012

Modifiée en septembre 2013

Version modifiée adoptée par le CA en septembre 2013

## TABLE DES MATIÈRES

1. PRÉAMBULE .....	3
2. OBJET .....	3
3. PORTÉE .....	4
4. BUT .....	4
5. DÉFINITIONS .....	4
6. PRINCIPES DIRECTEURS.....	7
7. EXIGENCES .....	7
8. RESPONSABILITÉS EN MATIÈRE DE GIR.....	10
9. APPROBATION .....	13
10. ENTRÉE EN VIGUEUR, RÉVISION ET SUIVI.....	13

# **POLITIQUE DE GESTION INTÉGRÉE DES RISQUES**

## **1. PRÉAMBULE**

De tout temps, les entreprises ont dû comprendre, identifier et tenter de gérer leurs différents Risques. Cependant, depuis quelques années, est apparu le concept de « Gestion intégrée des risques » (« GIR »), c'est-à-dire gérer en tenant compte des interrelations et des interdépendances entre les différents Risques. En d'autres mots, la Gestion intégrée des risques « privilégie l'évolution d'une approche où les Risques sont considérés par « silos » vers une approche holistique où l'interrelation et l'interdépendance entre les Risques deviennent des variables importantes de la gestion de l'ensemble des Risques »<sup>1</sup>. Cette approche permet de capturer davantage les Risques non traditionnels, notamment ceux liés à la réputation ou encore, l'effet d'une prise de Risques particulière par un silo opérationnel sur d'autres silos ou, mieux encore, l'ensemble d'une organisation. Une approche intégrée permet un regard plus corporatif et global versus un focus sur un aspect de la mission d'une organisation.

La GIR est largement basée sur les notions d'Appétit pour le risque et de niveaux de Tolérance aux risques. L'Appétit pour le risque fait référence à une notion vaste suivant laquelle l'institution financière détermine le niveau global de Risques qu'elle est en mesure d'accepter en relation avec ses objectifs stratégiques. Quant aux niveaux de Tolérance aux risques, ils font référence aux limites acceptables pour chacun des Risques identifiés, en lien avec la réalisation des objectifs du Fonds.

La présente politique vise la cohérence dans les actions des divers intervenants du Fonds dans la prise de Risques pour réaliser sa mission. Elle permet une compréhension accrue de l'impact des Risques sur l'atteinte de ses objectifs stratégiques, sur son plan d'affaires et sur la réalisation de sa mission par une vue agrégée et transversale des Risques.

Finalement, la présente politique est conçue à la lumière des exigences de l'environnement réglementaire actuel au Québec ainsi que des pratiques qui se retrouvent chez les autres intervenants de l'industrie des services financiers. Bien qu'une telle politique doive viser un horizon à long terme, tout événement ou circonstance hors du contrôle du Fonds ou de nature imprévisible, pouvant avoir un impact important sur son Profil de risques intégré, pourrait amener des modifications éventuelles.

## **2. OBJET**

La présente politique de Gestion intégrée des risques (la « Politique ») définit les exigences en matière de Risque que le Fonds s'est imposées dans le but de soutenir l'atteinte de ses objectifs stratégiques, son plan d'affaires ainsi que la réalisation de sa mission. Elle s'insère dans la structure de gouvernance existante du Fonds et crée un Cadre de GIR au Fonds.

---

<sup>1</sup> AMF, « Ligne directrice sur la Gestion intégrée des risques », 2009, p. 7

### 3. PORTÉE

La Politique couvre :

- Tout le personnel du Fonds – employés, dirigeants, officiers et administrateurs;
- Toutes les activités exécutées par le personnel du Fonds qui agit en son nom;
- Tous les types de Risques inclus dans la taxonomie du Fonds : les Risques stratégiques, de marché, de crédit et contrepartie, de liquidité, opérationnels et de réputation; et
- Toutes les entités liées ou stratégiques, tel que plus amplement décrit à la section 7.

Des directives et procédures sur la Gestion intégrée des risques peuvent compléter la présente Politique, lorsque requis.

### 4. BUT

La Politique a pour objectifs :

- De mettre en place les encadrements requis afin de gérer les impacts potentiels des Risques sur l'atteinte des objectifs stratégiques du Fonds, sur son plan d'affaires ainsi que sur la réalisation de sa mission, sur la base de l'Appétit et de la Tolérance aux risques;
- D'assurer une compréhension de la GIR, incluant l'évaluation de l'agrégation des impacts, dans une optique d'Appétit pour le risque, l'interrelation et l'interdépendance entre tous les Risques du Fonds et les effets en cascade des Risques pouvant avoir des conséquences multiples à travers le Fonds; et
- De mettre en place et maintenir une capacité de démontrer l'adéquation la plus optimale possible du niveau de Risque global avec le rendement anticipé, les objectifs stratégiques, le plan d'affaires et la réalisation de la mission (notion d'équilibre).

### 5. DÉFINITIONS

Le Cadre de Gestion intégrée des risques, élaboré dans cette politique, est adapté au contexte du Fonds et repose sur divers concepts clés définis comme suit :

- Appétit pour le risque : Quantité de Risques ou niveau global de Risques que le Fonds est disposé à prendre dans l'atteinte de ses objectifs stratégiques, de ses plans d'affaires et de la réalisation de sa mission (frontière/maximum).
- Cadre de GIR : Ensemble des structures mentionnées dans la Politique, permettant au Fonds de gérer adéquatement l'intégration des Risques en fonction de son Appétit pour le risque et de ses niveaux de Tolérance aux risques.
- Catégorie de risques : Regroupement de Risques selon leur nature auxquels peut faire face le Fonds. Ces catégories de Risques sont identifiées comme suit :
  - Stratégique : Le Risque stratégique, lequel comprend le Risque de concurrence et le Risque lié à des modifications à la réglementation,



correspond à l'éventualité de subir une perte résultant de l'application de stratégies inefficaces, de l'absence de stratégies d'affaires intégrées ou de l'incapacité d'adapter les stratégies à l'évolution de la conjoncture des affaires;

- o De marché : Le Risque de marché correspond au Risque que les fluctuations des taux d'intérêt, des taux de change et des cours des instruments financiers cotés entraînent des pertes de valeur;
  - o De crédit et contrepartie : Ce Risque représente l'éventualité de subir une perte de valeur dans le cas où une entreprise partenaire, un émetteur ou une contrepartie à une transaction n'honorerait pas ses engagements contractuels ou verrait sa situation financière se dégrader;  
De liquidité : Le Risque de liquidité est lié à la possibilité que le Fonds ne soit pas en mesure d'obtenir les espèces nécessaires pour satisfaire à ses engagements;
  - o Opérationnel : Le Risque opérationnel, lequel comprend le Risque juridique, correspond au Risque de subir des pertes en raison de l'inadéquation ou de l'échec de certains processus ou systèmes mis en place, de facteurs humains ou d'événements externes; et
  - o De réputation : Ce Risque correspond à la possibilité qu'une publicité négative ou une situation médiatisée, fondée ou non, entraîne ou puisse entraîner des pertes, une baisse des liquidités, un effritement de la clientèle, une baisse de l'image de marque ou une décision politique défavorable.
- Décision significative : Décision importante, qui induit la possibilité d'un Risque significatif pour le Fonds, selon les conditions d'application énumérées ci-dessous :
    - o Les engagements financiers initiaux (Investissements ou Placements) de 50 M\$ et plus<sup>2</sup>;
    - o Les engagements financiers subséquents dans un dossier à l'Investissement dès lors que le plus élevé de la juste valeur ou du coût du dossier incluant le nouvel engagement est de 50 M\$ et plus<sup>3</sup>;
    - o Une fois atteint le seuil de 50 M\$ selon le plus élevé de la juste valeur ou du coût du dossier à l'Investissement :
      - i. tous les engagements financiers subséquents dans un dossier entraînant le franchissement d'un palier additionnel de 25 M\$<sup>4</sup> et ainsi de suite à chaque franchissement d'un nouveau palier de 25 M\$;
      - ii. ou, tous les engagements financiers subséquents, et ce quel qu'en soit le montant, dans les dossiers dont la cote de risque s'est détériorée;
    - o Les engagements ou changements dans des dossiers<sup>5</sup> à l'Investissement pour lesquels le Fonds devient l'actionnaire majoritaire ainsi que tous changements ou engagements subséquents qui, selon le jugement du responsable de la GIR, entraînent une augmentation du risque du dossier;
    - o L'ajout ou le retrait de 50 M\$ ou plus aux Placements à un mandat de gestion interne ou externe existant pour une raison autre que le financement d'un investissement ou une procédure de rééquilibrage;
    - o L'ajout ou le retrait par le Placement de sommes sous gestion à un gestionnaire externe partenaire du Fonds pour une raison autre qu'une

<sup>2</sup> Un engagement financier aux Placements se définit comme étant une décision reliée à la sélection d'un fonds de placement ou d'un gestionnaire d'actifs.

<sup>3</sup> Sur une base consolidée, en incluant les participations détenues via le réseau du Fonds et EQFC

<sup>4</sup> Sur une base consolidée, en incluant les participations détenues via le réseau du Fonds et EQFC

<sup>5</sup> Excluant les fonds d'investissement.



procédure de rééquilibrage, et l'investissement ou le désinvestissement, par l'Investissement, de montant en faveur d'un gestionnaire externe dont le Fonds est un client par les Placements et ce, dans tous les cas, sans considération du montant;

- Les CAPEX de plus de 4 M\$;
  - Les décisions en dehors des seuils de tolérance prédéterminés ou hors-normes<sup>6</sup>;
  - Les décisions qui se qualifient de Décisions significatives pour l'une des entités liées décrites à l'article 7;
  - Une révision de la politique de gestion intégrée des actifs financiers ou de la politique d'investissement du Fonds;
  - À la demande du Comité de direction suite à un positionnement du dossier auprès de celui-ci, toute nouvelle politique ou révision à une politique existante, tout nouveau produit du Fonds ou acquis par le Fonds, nouveau service ou initiative qui a le potentiel de modifier, de façon significative le Profil de risques intégré du Fonds (par exemple un niveau de Risque qui se rapproche ou excède les seuils de tolérance; change le Profil de risques intégré; met en doute l'atteinte future des objectifs stratégiques; ou peut nuire à la réalisation de la mission);
  - Tout dossier issu d'une requête spécifique du secteur d'affaires imputable de la décision, notamment du comité de vérification diligente pour l'Investissement; et
  - Tout autre dossier défini comme étant une Décision significative par un membre du Comité de direction ou par le Responsable de la GIR.
- Gestion des risques : L'ensemble des mesures et processus visant à identifier, à mesurer, à prendre des décisions à l'égard des Risques et à en assurer le suivi. La prise de décision et le suivi sous-tendent au préalable la mise en place d'un plan d'action ou de contrôles visant à accepter, atténuer, transférer ou éviter le Risque.
  - Gestion intégrée des risques ou GIR : Une approche de gestion du Risque qui privilégie une perspective globale où l'agrégation, l'interrelation et l'interdépendance entre les Risques sont des variables importantes de la gestion de l'ensemble des Risques et ce dans les limites de son Appétit pour le risque et de ses niveaux de Tolérance aux risques. Elle favorise un meilleur traitement des effets en cascade des Risques ayant des conséquences multiples ainsi que de l'effet global de l'ensemble des Risques sur l'atteinte des objectifs stratégiques, sur le plan d'affaires et sur la réalisation de la mission. Cette approche favorise une gestion cohérente plutôt qu'un traitement à la pièce.
  - Profil de risques intégré ou « PRI » : Évaluation périodique de l'ensemble des Risques et des contrôles afin d'établir un niveau de Risque résiduel, la tendance future pour chacun des Risques et ainsi que leur importance relative.
  - Risque : Le Risque est l'expression de la probabilité que des conséquences négatives ou indésirables émanent d'un événement et de son impact sur l'atteinte des objectifs stratégiques, sur le plan d'affaires ainsi que sur la réalisation de la mission.
  - Tolérance aux risques : L'identification pour chaque Catégorie de risques clés du maximum spécifique que le Fonds est disposé à accepter en tenant compte de sa

<sup>6</sup> Par exemple à l'Investissement : révision des enveloppes élevé/très élevé; investissement non-admissible; révision du budget annuel total; risque de réputation ou d'image très élevé; etc. Par exemple aux Placements : déviation à la stratégie approuvée à la réunion précédente du Comité de gestion des actifs financiers; etc.

capacité à assumer ces Risques et de son Appétit pour le risque. Elle se décline en établissant des limites et des seuils de tolérance (peut être sous forme de budget). Un seuil de tolérance est une première barrière qui a pour fonction d'alerter, et, qui indique par ailleurs que la zone de « confort » a été entravée/dépassée. Une limite est la barrière qui marque la fin de la zone d'« inconfort » et le début de l'univers d'intolérance.

## **6. PRINCIPES DIRECTEURS**

La Gestion des risques au Fonds repose sur quatre piliers :

- Une imputabilité pour la Gestion des risques spécifiques, selon la taxonomie, qui demeure clairement entre les mains des secteurs d'affaires et de leurs gestionnaires et qui s'intègrent dans leurs modes de fonctionnement;
- Une gestion des actifs financiers du Fonds qui est intégrée et vue dans son ensemble, sans contrainte des silos fonctionnels;
- Un partage des informations entre les intervenants qui se traduit par une vue proactive et intégrée de la prise de Risques qui peuvent impacter le rendement du Fonds de façon significative, ses objectifs stratégiques, son plan d'affaires ainsi que la réalisation de sa mission; et
- Une intégration verticale des modes de fonctionnement reliés à la Gestion intégrée des risques de toute l'organisation (des employés du Fonds jusqu'aux instances).

## **7. EXIGENCES**

Les exigences auxquelles les employés, dirigeants, officiers et administrateurs du Fonds doivent se conformer sont :

- **Encadrements**
  - Le Fonds doit maintenir à jour et en vigueur la Politique qui définit l'ensemble des exigences que le Fonds s'est imposées en matière de GIR;
  - Le Fonds doit arrimer toutes ses politiques (notamment, la politique de gestion intégrée des actifs financiers et la politique d'investissement) qui traitent de Risques spécifiques de sa taxonomie ainsi que ses directives et procédures servant à clarifier la mise en œuvre de ses politiques;
  - Le Fonds doit faire approuver ses encadrements sur la GIR par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité exécutif.
- **Appétit et Tolérance aux risques**
  - Le Fonds doit définir son Appétit pour le Risque qu'il est prêt à accepter dans la poursuite de ses objectifs stratégiques, son plan d'affaires ainsi que la réalisation de sa mission;
  - Le Fonds doit définir sa Tolérance aux risques (limites qui, par exemple, se déclinent par secteurs de l'industrie, catégories d'actifs et par gestionnaire (un gestionnaire externe peut être une entité tels le fonds immobilier, un fonds régional ou un fonds local) pour chacune des Catégories de risques sous la forme de budget de Risques pour les Risques de nature financière et sous la forme d'énoncé qualitatif pour les Risques plus difficilement mesurables (stratégiques, de réputation et certains Risques opérationnels).

- **Fonction GIR**

- Le Fonds doit mettre en place une fonction GIR indépendante sous la direction d'un Responsable de la GIR, membre du comité de direction, qui se rapporte au PDG avec l'autorité nécessaire et les ressources suffisantes pour remplir les responsabilités définies dans la prochaine section;
- Le Fonds doit mettre sur pied un comité consultatif GIR dont la composition doit s'établir en consultation avec le Comité de direction et le Responsable de la GIR.

- **Instance de la GIR**
  - Le Comité exécutif est l'instance qui a la responsabilité de surveiller la mise en application de la Politique pour le Conseil d'administration.
- **Cheminement des dossiers**
  - Les gestionnaires responsables doivent acheminer tous les dossiers avec la désignation Décision significative au Comité de direction avant la prise de Risque et après avoir été préalablement porté à l'attention du responsable de la GIR.
- **Évaluation des Risques**
  - Le Fonds doit produire un Profil de risques intégré en 2014 et, par la suite, à tous les trois ans ou, à la demande du Comité de direction du Fonds, lors d'un changement significatif de ses objectifs stratégiques ou de son mode de fonctionnement (par ex. réorganisation majeure, introduction de nouvelles lignes d'affaires, etc.). Chaque Risque devra être assigné à un secteur d'affaires ou au Responsable de la GIR pour les Risques transversaux;
  - Le Fonds doit obtenir du responsable de la GIR, pour tous les dossiers avec la désignation Décision significative qui rencontre les seuils de matérialité ou qui ont été portés à l'attention de ce dernier, une évaluation (i) de l'agrégation des impacts, dans une optique d'Appétit aux risques; (ii) de l'interrelation et l'interdépendance entre tous les Risques du Fonds; et (iii) des effets en cascade des Risques pouvant avoir des conséquences multiples à travers le Fonds. Le Comité directeur informatique doit fournir l'évaluation indépendante pour les CAPEX en technologies de l'information;
  - Le Fonds doit développer un plan d'action pour tous les risques devant être atténués, transférés ou devant être évités, tel que déterminé.
- **Reddition de compte**
  - Le Responsable de la GIR doit faire état semestriellement au Comité exécutif sur la Gestion intégrée des risques et annuellement au conseil d'administration. L'évolution de son Profil de risques intégré sera discutée annuellement au Comité exécutif;
  - Le Responsable de la GIR doit faire état semestriellement au Comité exécutif de toutes les décisions, prises dans le cours normal des activités, qui sont en dehors des seuils de tolérance prédéterminés ou hors-normes.
- **Revue du Cadre de GIR**
  - Le Responsable de la GIR doit obtenir une évaluation indépendante du Cadre de GIR, à tous les trois ans dans une optique de cohérence, d'efficacité, d'efficacités et de pertinence et présenter les résultats de cette évaluation au Conseil d'administration.
- **Entités liées ou stratégiques**
  - En ce qui concerne les entités dites liées ou stratégiques, il est important d'en distinguer deux types : (i) celles qui, exclusivement détenues par le Fonds et portant son nom et son identité, sont en quelque sorte son prolongement en matière d'investissement, soit actuellement les Fonds locaux de solidarité FTQ, les Fonds régionaux de solidarité et les fonds immobiliers et (ii) celles qui, majoritairement détenues par le Fonds et du fait que les investissements détenus par ce dernier dans ces entités, dans la mesure où ils représentent

un minimum de 1 % de l'actif sous gestion du Fonds ou encore celles qui comportent un niveau de Risque au-delà des seuils de tolérance ou des normes établies par le Fonds, amènent une exposition plus importante à des Risques pour le Fonds.<sup>7</sup>

Le Fonds entend donc, pour les deux catégories d'entités précitées, mais d'une façon différente pour chacune d'elles, les couvrir dans le périmètre de la Politique.

Pour les entités liées décrites au point (i) ci-dessus, une définition de Décision significative adaptée aux activités de chacune de ces entités devra être établie et insérée à la ou aux conventions pertinentes (convention de gestion, de société en commandite, etc.). Les gestionnaires de ces dossiers au Fonds seront responsables du suivi auprès de la direction de ces entités afin d'assurer la meilleure cohérence possible de la gouvernance et de la Gestion intégrée des risques de ces entités avec les orientations générales du Fonds et la Politique. Pour les entités décrites au point (ii) ci-dessus, c'est tout particulièrement par la présence de représentants du Fonds aux différentes instances de celles-ci ainsi que par les gestionnaires responsables de ces dossiers que la sensibilisation à la Gestion intégrée des risques devra être faite, en insistant également sur l'importance d'adopter les meilleures pratiques de gouvernance et de Gestion intégrée des risques qui s'appliquent à leur secteur d'activité et prenant en compte les besoins du Fonds à leur égard.

La reddition de compte prévue à la Politique devra tenir compte des entités précitées.

## **8. RESPONSABILITÉS EN MATIÈRE DE GIR**

- **Le Conseil d'administration:**

- Exige la mise en œuvre d'un Cadre de GIR;
- Adopte la Politique;
- Adopte les énoncés d'appétit ainsi que les niveaux de tolérance proposés par le Comité de direction du Fonds et recommandés par le Comité exécutif en s'assurant que l'Appétit ainsi que les niveaux de Tolérance aux risques sont compatibles avec ses objectifs stratégiques, préalablement déterminés;
- S'assure de la mise en œuvre du Cadre de GIR; et
- S'assure que la GIR du Fonds a un degré d'indépendance, un statut et une visibilité interne suffisante et qu'elle fait l'objet d'évaluations périodiques.

- **Le Comité exécutif:**

- Revoit le Cadre de GIR proposé ainsi que l'ensemble des encadrements sur la GIR et recommande l'adoption de la Politique au Conseil d'administration;
- Fait rapport au conseil d'administration semestriellement et fait rapport par écrit au Comité d'audit semestriellement;

---

<sup>7</sup> Une liste de ces entités sera produite et mise à jour par le Responsable de la GIR et sera déposée au Comité de direction pour approbation.

- Revoit et recommande, pour approbation au Conseil d'administration, les énoncés d'appétit ainsi que les niveaux de tolérance établis par le Comité de direction (quantitatifs et qualitatifs). Les énoncés quantitatifs auront préalablement été présentés au Comité de gestion des actifs financiers pour recommandation au Comité exécutif; et
- Revoit les résultats des évaluations globales de Risques (PRI).
- **Le Comité de gestion des actifs financiers**
  - Revoit et recommande au Comité exécutif les énoncés quantitatifs d'Appétit pour le risque ainsi que les niveaux de Tolérance aux risques établis par le Comité de direction.
- **Le Président-directeur général:**
  - Revoit et propose au Comité exécutif un Cadre de GIR qui inclut tous les encadrements requis à sa mise en œuvre et qui assure l'adéquation du niveau de Risque global du Fonds avec le rendement anticipé, les objectifs stratégiques, le plan d'affaires, la réputation ainsi que la réalisation de sa mission;
  - Revoit et propose au Comité exécutif les énoncés d'appétit ainsi que les niveaux de tolérance établis par le Comité de direction après avoir présenté les énoncés quantitatifs au Comité de gestion des actifs financiers;
  - Met en place une fonction de GIR indépendante sous sa direction et nomme un Responsable de la GIR avec l'autorité nécessaire et les ressources suffisantes pour remplir son rôle tel que défini dans cette politique;
  - Met sur pied et nomme les membres du Comité consultatif GIR;
  - Revoit et approuve le Profil de risques intégré et identifie un propriétaire pour chaque Risque important;
  - Approuve la finalité des plans d'action issus des évaluations globales de Risques;
  - Fournit le soutien exécutif au Responsable de la GIR dans l'exécution de ses responsabilités;
  - Fait la promotion des valeurs d'une Gestion intégrée et explicite des risques; et
  - S'assure que le Fonds a les ressources et compétences pour s'acquitter de ses responsabilités en matière de GIR.
- **Le Comité de direction:**
  - Soutient le PDG dans le processus d'approbation du cadre, des encadrements, de l'appétit et des énoncés de tolérance;
  - Conseille le PDG dans la mise en place d'une fonction de GIR indépendante et de son Comité consultatif GIR;
  - Revoit les dossiers avec la désignation Décision significative;
  - Revoit et approuve la liste des entités contrôlées par le Fonds couvertes par la politique GIR;
  - Soutient le PDG dans le processus d'approbation du Profil de risques et de l'allocation des grands Risques aux secteurs d'affaires;
  - Revoit la finalité des plans d'action issus des évaluations globales de Risques qui est assigné à leur secteur d'affaires avant l'approbation du PDG;
  - Fournit le soutien exécutif afin d'assurer la mise en place du Cadre de GIR au sein des secteurs d'affaires;
  - Fait la promotion des valeurs d'une Gestion intégrée et explicite des risques; et
  - S'assure que les différents secteurs d'affaires du Fonds ont les ressources et compétences pour s'acquitter de leurs responsabilités en matière de GIR.



- **Le Responsable de la Gestion intégrée des risques :**

- Relève du Président-directeur général. Il est responsable de la mise en œuvre du Cadre de GIR au Fonds;
- Conseille le Conseil d'administration, le Comité exécutif et le Comité de direction en matière de Gestion intégrée des risques;
- Conçoit, assure la cohérence et recommande au Comité de direction un Cadre de GIR qui inclut les encadrements requis à sa mise en œuvre et qui vise l'adéquation du niveau de Risque global du Fonds avec le rendement anticipé, les objectifs stratégiques, le plan d'affaires et la réalisation de la mission;
- Recommande au Comité de direction les énoncés d'appétit ainsi que les niveaux de Tolérance aux risques;
- Préside un Comité consultatif GIR qui le soutient dans ses fonctions;
- Prépare et tient à jour la liste des entités contrôlées par le Fonds couvertes par la politique GIR;
- Fournit, pour tous les dossiers avec la désignation Décision significative qui rencontre les seuils de matérialité ou qui ont été portés à son attention, une évaluation ainsi qu'une opinion sur (i) l'agrégation des impacts, dans une optique d'Appétit aux risques; (ii) l'interrelation et l'interdépendance entre tous les Risques du Fonds; et (iii) les effets en cascade des Risques pouvant avoir des conséquences multiples à travers le Fonds;
- Fait rapport sur le cadre, l'évolution du Profil de risques intégré du Fonds ainsi que sur tous les rapports et documents qui lui sont soumis par les différents secteurs d'affaires du Fonds concernant les décisions en dehors des seuils de tolérance prédéterminés ou hors-normes et sur les plans d'actions tel que prévu dans les exigences de la Politique;
- Produit le Profil de risques intégré et recommande au PDG un propriétaire pour chaque Risque important;
- S'assure de la production des divers rapports et documents issus de la reddition de compte. S'assure du développement des plans d'action issus des évaluations globales de Risques ainsi que de préparer les plans d'action pour les Risques transversaux;
- Assure la préparation d'un tableau de bord trimestriel sur les Risques qui est distribué au PDG, au Comité de direction ainsi qu'au Comité exécutif;
- Assiste aux comités lorsque des Décisions significatives ou lorsque la GIR sont discutées tels le Comité de gestion des actifs financiers; le Comité de vérification diligente; le Comité exécutif et les Conseils sectoriels; et le Comité d'audit;
- Coordonne la revue du Cadre de GIR à tous les trois ans;
- Fournit le soutien méthodologique aux secteurs d'affaires en matière de GIR; et fait la promotion des valeurs d'une Gestion intégrée et explicite des risques.

- **Le Comité consultatif GIR :**

- Relève du Responsable de la GIR. Il soutient le Responsable de la GIR dans la mise en œuvre du Cadre de GIR au Fonds et inclut, au minimum, un gestionnaire nommé par le président-directeur général pour chacun des secteurs suivants : Investissement, Placement, Actionnariat, Juridique à l'investissement, Finances ainsi qu'Affaires publiques et corporatives;
- Conseille le Responsable de la GIR en matière de Gestion des risques spécifiques à leur secteur;
- Participe à la conception d'un Cadre de GIR qui inclut tous les encadrements requis à sa mise en œuvre et qui assure l'adéquation du niveau de Risque global du Fonds avec le rendement anticipé, les objectifs stratégiques, le plan d'affaires et la réalisation de sa mission;

- Participe à la définition des énoncés d'appétit ainsi que des niveaux de tolérance pour le Fonds dans leurs secteurs respectifs;
- Coordonne, au sein de leurs secteurs, la production des rapports et documents concernant les décisions en dehors des seuils de tolérance prédéterminés ou hors-normes ainsi que les plans d'action;
- Participe à la production du Profil de risques et conseille le Responsable de la GIR dans l'allocation des grands Risques aux secteurs d'affaires;
- S'assure du développement des plans d'action issus des évaluations globales de Risques dans leurs secteurs d'affaires ainsi que des suivis;
- Participe à la préparation d'un tableau de bord trimestriel sur les Risques;
- Fournit le soutien méthodologique à même leurs secteurs d'affaires en matière de GIR; et
- Fait la promotion des valeurs d'une Gestion intégrée et explicite des risques dans leurs secteurs d'affaires.

## **9. APPROBATION**

Le Conseil d'administration doit approuver la Politique sur recommandation du Comité exécutif.

## **10. ENTRÉE EN VIGUEUR, RÉVISION ET SUIVI**

La présente Politique entre en vigueur le 1<sup>er</sup> juin 2012 et doit être mise en oeuvre dans son intégralité au plus tard le 31 mai 2013. Les éléments qui ne seront pas ou qui ne pourront être mis en place au 31 mai 2013 devront être documentés et communiqués au Comité exécutif. La Politique doit être mise à jour au besoin sans excéder une période maximale de trois ans.

Le Responsable de la GIR, avec l'appui du Comité consultatif GIR, est chargé de la mise en oeuvre et du respect de la Politique. Tous les gestionnaires sont toutefois responsables de sa mise en application d'un point de vue opérationnel.

m:\jurc\administrateurs\programme gouvernance (cartables admin)\programme de gouvernance 2013\_ca\_à jour\archives\politique gir version modifiée c.a.(septembre 2013).docx



# **COMITÉ DE GESTION INTÉGRÉE DES RISQUES**

## **CHARTRE**

### **1. Mandat**

Le mandat délégué au comité de gestion intégrée des risques (« comité GIR »), par le comité de direction du Fonds de solidarité FTQ (« Fonds »), couvre les activités de recommandation, de conseil, de développement, et de mise en œuvre relatives au programme de GIR.

De façon plus spécifique, les objectifs du comité GIR visent :

- La mise en place d'un programme de GIR selon les orientations du comité de direction et en fonction de la réalité du Fonds;
- L'évaluation continue des risques auxquels fait face le Fonds ainsi que l'élaboration des stratégies afin de permettre l'atteinte d'un niveau approprié de risques, considérant les objectifs de l'organisation; et,
- L'efficacité et l'efficience du programme de GIR.

### **2. Composition**

Le comité GIR est composé du responsable de la GIR pour le Fonds ainsi que d'un représentant de chacun des secteurs suivants : Placement, Investissement, Actionnariat et Affaires corporatives. Les membres proposés sont :

- M. Sylvain Paré, Vice-président, Gestion et stratégie financière – responsable de la GIR pour le Fonds et président du comité;
- Mme Lucie Lebeuf, Vice-présidente aux stratégies du portefeuille placements et aux marchés publics québécois;
- M. Michel Coulombe, Vice-président à la vérification diligente et à l'administration;
- Mme Chantal Doré, Vice-présidente au soutien stratégique, aux projets et à l'administration; et,
- M. Philippe Bonin, Directeur des affaires corporatives et secrétaire corporatif adjoint.

### **3. Fréquence des rencontres**

Les membres du comité GIR doivent se réunir sur une base régulière (généralement une fois par mois).

#### 4. Rôles et responsabilités

Le comité GIR a la responsabilité de supporter le responsable de la GIR pour le Fonds. Les membres du comité seront également les porteurs de la GIR dans leur secteur respectif.

Il faut noter que le terme « mise en œuvre », utilisé ci-dessous, doit être considéré au sens le plus large. Il peut aller de l'utilisation de tous les moyens nécessaires à la concrétisation d'un projet jusqu'à la réalisation de celui-ci, en passant par la simple agrégation des intrants venant des différents secteurs du Fonds.

- Recommande, conseille, développe, met en œuvre et rend compte du programme de GIR comportant les mesures adéquates prises à l'égard de la gestion des risques;
- Recommande, conseille, développe, met en œuvre et rend compte de la politique GIR, adaptée aux objectifs et à la réalité du Fonds, qui fixe les niveaux de tolérance aux risques; les règles d'acceptation, de surveillance, de gestion et de signalement des risques significatifs; et le processus d'escalade;
- Recommande, conseille, développe, met en œuvre et rend compte des procédures GIR adaptées au PRI et à la politique GIR, qui inclut les procédures reliées à la gestion de l'information nécessaires à la compréhension des risques, aux interrelations entre les risques, et à l'évaluation des risques;
- Recommande, conseille, développe, met en œuvre et rend compte des mécanismes et outils d'évaluation des risques et de production du PRI qui tiennent compte de l'incidence potentielle des risques identifiés sur les objectifs et les stratégies;
- Conseille et met en œuvre la diffusion de la connaissance appropriée des différents outils de mesure utilisés pour quantifier les risques ainsi que des scénarios utilisés ou des simulations de crises effectuées;
- Conseille et rend compte des choix, examen et approbation des stratégies relatives à la GIR ou découlant de la production du PRI;
- Conseille, met en œuvre et rend compte des risques significatifs (généralement documentés dans le PRI);
- Conseille, met en œuvre et rend compte de l'élaboration, suivi, reddition de comptes et contrôle des plans d'action;
- Conseille, met en œuvre et rend compte du suivi des facteurs de risque importants;
- Conseille et met en œuvre une communication externe régulière de l'état documenté de tous les types de risques;
- Conseille, développe, met en œuvre et rend compte de l'évaluation de l'efficacité et de la pertinence du programme de GIR.