

# RAPPORT ANNUEL

2		2
0		0
1		2
9		0



## QUÉBEC, SEPTEMBRE 2020

**Monsieur François Paradis**  
**Président de l'Assemblée nationale du Québec**  
**Hôtel du Parlement, Québec**

Monsieur le Président,

J'ai l'honneur de vous présenter, en votre qualité de président de l'Assemblée nationale du Québec, le rapport annuel de l'Ordre des administrateurs agréés du Québec pour l'année financière terminée le 31 mars 2020.

Veillez agréer, Monsieur le Président, l'expression de ma respectueuse considération.

La ministre de l'Enseignement supérieur et ministre responsable de l'application des lois professionnelles,

**Danielle McCann**

## MONTRÉAL, SEPTEMBRE 2020

**Madame Danielle McCann**  
**Ministre de l'Enseignement supérieur**  
**et ministre responsable de l'application**  
**des lois professionnelles**  
**Gouvernement du Québec**

Madame la Ministre,

J'ai l'honneur de vous soumettre, en votre qualité de ministre de l'Enseignement supérieur et ministre responsable de l'application des lois professionnelles, le rapport annuel de l'Ordre des administrateurs agréés du Québec pour l'exercice financier du 1<sup>er</sup> avril 2019 au 31 mars 2020.

Je vous prie d'agréer, Madame la Ministre, mes salutations distinguées.

Le Président,

**Jacques Cusson, Adm.A., F.C.M.C.**

## MONTRÉAL, SEPTEMBRE 2020

**Dr Diane Legault**  
**Présidente**  
**Office des professions du Québec**

Madame la Présidente,

J'ai l'honneur de vous présenter, en votre qualité de présidente de l'Office des professions du Québec, le rapport annuel de l'Ordre des administrateurs agréés du Québec pour les activités réalisées au cours de la période comprise entre le 1<sup>er</sup> avril 2019 et le 31 mars 2020.

Veillez agréer, Madame la Présidente, l'expression de mes sentiments respectueux.

Le Président,

**Jacques Cusson, Adm.A., F.C.M.C.**



# TABLE DES MATIÈRES

L'Ordre .....	2
Mot du président et de la directrice générale.....	4
Gouvernance.....	6
Comité de gouvernance et de ressources humaines.....	10
Comité d'audit.....	11
Comité d'enquête à l'éthique et à la déontologie.....	11
Comité de l'inspection professionnelle préventive.....	12
Bureau du syndic.....	15
Conseil d'arbitrage.....	17
Comité de révision des décisions du bureau du syndic.....	18
Conseil de discipline.....	19
Comité de la formation.....	20
Comité de révision des demandes d'équivalence.....	21
Normes professionnelles.....	21
Mot des administrateurs nommés.....	22
Rôle sociétal et communications.....	23
Formation continue.....	26
Assurance responsabilité professionnelle.....	28
Enquêtes et poursuites (Ch. VII Code des professions) .....	29
Fonds d'indemnisation.....	30
Renseignements généraux sur les membres.....	32
Reconnaissance des équivalences.....	36
Employés de l'Ordre.....	37
États financiers.....	38

# PRÉSENTATION DE L'ORDRE

L'Ordre des administrateurs agréés assure la protection du public en veillant à la qualité de la gestion et de la gouvernance. L'Ordre soutient le leadership des Adm.A. en valorisant l'excellence, l'intégrité et la compétence de la pratique professionnelle.

Regroupant plus de 1600 membres, l'Ordre des Adm.A. est l'ordre professionnel consacré à la gestion et à la gouvernance et le seul organisme habilité à décerner le titre d'administrateur agréé. Ce sont notamment des dirigeants, des gestionnaires, et des conseillers experts dans le domaine du management, de la gouvernance et de la gestion sous toutes ses formes. Acteurs primordiaux, ces gestionnaires professionnels sont présents dans les différentes organisations du Québec.

L'Ordre assure sa mission de protection du public en encadrant et soutenant le développement de ses membres afin que ceux-ci puissent exercer pleinement leur rôle de professionnel de l'administration.

## MISSION

L'Ordre des administrateurs agréés assure la protection du public en veillant à la qualité de la gestion et de la gouvernance. L'Ordre soutient le leadership des Adm.A. en valorisant l'excellence, l'intégrité et la compétence de la pratique professionnelle.

## VISION

L'Ordre des Adm.A. est la référence pour tous les gestionnaires professionnels qui croient en une pratique responsable de la gestion au Québec.

## VALEURS

Pour remplir ses projets et mandats, le Conseil d'administration et l'équipe se sont donné des valeurs organisationnelles :

- **Cohérence** : être logique, absent de contradiction dans les directions et les décisions prises. S'assurer que les dossiers travaillés sont profitables, qu'ils permettent de réaliser un gain dans le développement de l'Ordre.
- **Collaboration** : être en mesure de travailler ou de réfléchir ensemble dans le but d'atteindre les objectifs de l'Ordre.
- **Confiance** : être en mesure de susciter un sentiment de sécurité à l'égard du public, notamment en prenant des décisions visant l'atteinte des objectifs de l'Ordre et la protection du public.
- **Courage** : être en mesure de repenser les façons de faire, d'oser des idées nouvelles et originales et de tenter des actions difficiles.
- **Simplicité** : être organisé de manière claire, peu compliquée et spontanée dans le but de garder l'exécution de nos décisions simple, pour nous et pour nos membres.

## PLAN D'ACTION 2018-2020

Afin de poursuivre sur la lancée de la dernière période, l'Ordre élabore un plan de continuité qui se veut la suite du plan d'action amorcé en 2017. L'objectif est de maintenir le cap vers une croissance en offrant des services valorisant la gestion et en proposant une offre à la juste valeur de la cotisation.

### PRIORITÉ 1

#### ACCROÎTRE LA NOTORIÉTÉ DE L'ORDRE ET DU TITRE Adm.A.

Les publics ciblés doivent voir le titre et surtout le reconnaître. Il faut assurer la promotion et la visibilité du titre Adm.A.

**Objectif visé :** l'Ordre ainsi que le titre Adm.A. se doivent d'être reconnus par les acteurs du monde de la gestion.

- ▶ Développer la marque Adm.A.
- ▶ Développer une présence auprès de la relève Adm.A. dans les universités.
- ▶ Présenter l'importance du rôle des gestionnaires dans les organisations sur la place publique.
- ▶ Provoquer les opportunités auprès des instances gouvernementales et autres parties prenantes pour le développement de la profession.

### PRIORITÉ 2

#### MAINTENIR LA CROISSANCE DU MEMBERSHIP

Les gestionnaires du Québec doivent reconnaître la valeur ajoutée d'être membre de l'Ordre. Il faut mettre en valeur l'offre de service, ce qui permettra aussi de développer le sentiment d'appartenance à l'Ordre.

**Objectif visé :** attirer et retenir les membres en ayant une offre de service à valeur ajoutée.

- ▶ Augmenter l'attraction des membres pour favoriser l'adhésion à l'Ordre.
- ▶ Développer une approche visant la rétention des membres.
- ▶ Développer une offre de service adaptée aux différentes clientèles visées.
- ▶ Outiller les membres à être des gestionnaires professionnels.

### PRIORITÉ 3

#### MAINTENIR UNE GESTION RESPONSABLE EN S'ASSURANT DU RESPECT DES OBLIGATIONS DE L'ORDRE

Les modifications apportées au Code des professions amènent différents changements au niveau de la gouvernance de l'Ordre, de l'admission et au niveau de la réglementation en place.

**Objectif visé :** se conformer aux lois en place en s'assurant d'optimiser notre modèle d'affaire.

- ▶ Revoir le modèle de gouvernance en place afin de s'assurer qu'il répond aux nouvelles exigences.
- ▶ Effectuer les changements réglementaires nécessaires.
- ▶ S'assurer de demeurer un modèle de gestion.

# MOT DU PRÉSIDENT ET DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE

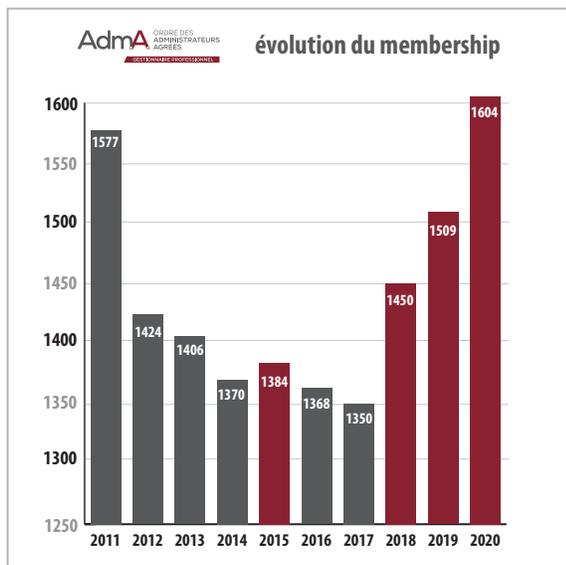
## DEMEURER SOLIDE DANS LES TURBULENCES

Jacques Cusson, Adm.A., F.C.M.C. | Francine Sabourin, Adm.A.

Alors que notre ordre professionnel voguait vers de nouveaux horizons prometteurs en mars 2020, il fut, comme pour chacun d'entre nous, frappé par une pandémie aux conséquences souvent déroutantes et parfois radicales.

Nous réalisons donc cet exercice annuel de synthèse dans des circonstances un peu particulières puisqu'il clôt une belle année pour l'Ordre, mais sans ignorer que le présent est tumultueux et que le futur, s'il est encore incertain, est rempli de belles promesses.

Que ce soit pour ce qui concerne la progression de son membership, l'amélioration de sa situation financière, son positionnement public ou la fidélisation de ses membres, l'exercice terminé le 31 mars dernier aura été plus que positif pour l'Ordre.



Pour la troisième année consécutive, l'Ordre enregistre une progression notable de son membership. Cette année, il passe de 1509 à 1604 membres, retrouvant ainsi un volume supérieur aux 1577 membres de 2011. Les nouveaux membres des trois dernières années correspondent à une hausse de plus de 18% du membership. Cet apport de nouveaux gestionnaires fortifie l'Ordre tant au niveau de son positionnement dans le monde des affaires que pour atteindre ses objectifs de protection du public.

Le même succès a été obtenu au niveau de sa situation

financière. Depuis plusieurs années, l'Ordre cumulait un déficit à son Fonds d'administration général. En 2015, il a été demandé une cotisation spéciale échelonnée sur quatre ans, renouvelable chaque année, afin d'enrayer ce déficit de plus de 300 000\$. Depuis le 31 mars 2020, nous avons enrayer complètement le déficit et avons même terminé l'année avec un excédent au Fonds d'administration d'environ 57 000\$. Surtout, nous avons réussi ce tour de force sans aucune augmentation du coût de la cotisation pendant les trois premières années.

Quant au positionnement public de l'Ordre, entre mai 2019 et mars 2020, Maggie, Marc, Mathilde et Mathieu, les gestionnaires professionnels animés, ont circulé sur les réseaux sociaux. En quelques secondes, ces personnages présentent le titre Adm.A. avec une touche d'humour. Une deuxième campagne intitulée «Adm.A., un titre encadré» permet de mettre l'accent sur les bienfaits des règles qui régissent la pratique des membres de l'Ordre et qui les distinguent fondamentalement comme des gestionnaires professionnels.

**Adm.A.**

**UN TITRE ENCADRÉ**

Des règles pour les gestionnaires  
Des recours pour les clients

**Être Adm.A c'est:**

- > Faire le choix d'être un gestionnaire professionnel;
- > Croire en une pratique responsable de la gestion.

**Travailler avec un Adm.A c'est:**

- > Faire affaire avec un professionnel au sens de la loi;
- > Miser sur l'expertise en gestion.

Pour en savoir +

Les progrès de notoriété et de fidélisation de nos membres sont aussi passés par la production d'outils de qualité. C'est d'ailleurs avec une grande satisfaction que nous avons vu le balado Profession gestionnaire cité dans le journal La Presse en mars 2020. Nous avons par ailleurs achevé deux autres projets au cours de la période. D'abord, la Charte de l'administrateur a été publiée en

janvier 2020. Ce projet a été soutenu financièrement par la Fondation de l'Ordre. Construite sur le même modèle que le Référentiel des compétences du gestionnaire, elle recense l'ensemble des champs qu'un administrateur peut être amené à maîtriser en se basant sur trois grands axes d'un conseil d'administration : faire évoluer la mission de l'organisation, contribuer à la création de valeur et assurer la pérennité de l'organisation. Le schéma, et les compétences qui y sont présentées, sont le fruit d'une consultation entre administrateurs chevronnés, issus de différents secteurs d'activités, de tailles et statuts juridiques diversifiés, aux expériences multiples.



Ensuite, la plateforme «Éthique et déontologie du gestionnaire en contexte québécois» est accessible depuis le mois de mars 2020 sur le site [formationgestionquebec.com](http://formationgestionquebec.com). Elle permet une meilleure intégration des cadres formés à l'étranger, ou ayant acquis leur expérience professionnelle en dehors du Québec, en soulevant les particularités éthiques et déontologiques propres à la culture québécoise. Divers outils sont disponibles pour se familiariser avec les concepts éthiques en vigueur au Québec, notamment une formation interactive gratuite découpée en courts chapitres, agrémentée de capsules vidéo de mise en contexte et validée par un questionnaire synthétique. Cette plateforme vient ainsi en complément de la Trousse à outils du gestionnaire en contexte québécois, tout comme les fiches pratiques développées et diffusées de façon régulière.

En complément, l'Ordre a pu proposer cette année encore des activités axées sur le développement des compétences professionnelles et interpersonnelles des gestionnaires : visite d'entreprise, groupes de discussion, atelier à Québec, formation en salle, etc.

Le congrès annuel d'octobre 2019, articulé autour du SOI (stratégie, opérations, interrelations), a abordé en parallèle l'intelligence artificielle et l'humain dans nos milieux de travail : l'amélioration et l'importance de la communication, la quête de sens et l'apport positif des émotions dans nos rapports professionnels.

La dernière année aura aussi permis la relance du programme de mentorat avec une nouvelle dynamique et un objectif plus précis : aider les mentorés à se réaliser comme professionnels, en définissant leurs projets ou

leurs aspirations de carrière. Des mentors expérimentés orientent leurs réflexions et les incitent à poser les premiers jalons de leur progression.

En bref, l'année qui vient de se terminer montre une belle progression du membership, des finances maintenant saines et une organisation de plus en plus visible. Nous réussissons cela en maintenant une gestion responsable et en s'assurant du respect des obligations de l'Ordre.

**Mais, notre plus grande fierté est de voir que les membres choisissent de l'être pour les bonnes raisons, à savoir parce qu'ils sont d'abord et avant tout des gestionnaires professionnels et qu'ils sont encadrés.**

Ce qui nous amène à parler du présent, mais surtout du futur. Présent, parce que tant que la pandémie ne sera pas dernière nous, nous vivons dans l'incertitude. Mais surtout futur, parce que le monde du travail a changé radicalement, encore une fois.

Télétravail, reconfiguration des espaces de travail, travail collaboratif, rôle des services publics, gestion «just in time», reconnaissance de la valeur du travail, des mots connus, mais qui prennent, pour l'instant, des dimensions insoupçonnées et qui complexifient encore plus la gestion et donc le rôle du gestionnaire professionnel.

Avec la perspective de la fin de la pandémie, l'optimisme côtoie le pessimisme à l'égard des transformations qui se dessinent dans le monde du travail. Par le passé, des périodes de crise ont été l'occasion de remettre en cause et de corriger certaines dysfonctions du système. Des changements profonds pourraient changer le visage du système actuel dans les prochaines années. Nous répondrons présents lorsqu'il s'agira d'outiller les membres, de développer une offre de service adaptée selon les différentes clientèles visées et de présenter sur la place publique l'importance du rôle des gestionnaires dans les organisations.

Si nous sommes sereins quant à la capacité des dirigeants, consultants et gestionnaires à s'ajuster et à définir les nouveaux contours et modalités de leurs pratiques, nous savons aussi qu'ils devront être informés, formés, encadrés, bref être des gestionnaires professionnels. Et c'est là que l'appellation «gestionnaire professionnel», dans laquelle la grande majorité des membres se reconnaît, prend tout son sens.

L'Ordre va poursuivre ses communications en ce sens, car l'appellation de gestionnaire professionnel rassemble et reflète fidèlement ce que nous faisons : nous sommes des professionnels de la gestion qui agissons selon des règles de pratique responsable pour une meilleure protection du public.

Nous terminons en remerciant nos collègues administrateurs, nos employés et nos membres qui font vivre l'Ordre en donnant de leur temps, en partageant leurs expertises ou en mentionnant à leurs cercles l'importance de porter un titre professionnel en tant que gestionnaire. ■

# GOVERNANCE DE L'ORDRE

Le président et les administrateurs de l'Ordre agissent à titre bénévole et ne reçoivent aucune rémunération.



		Entrée en fonction la plus récente	Nbr. de mandats	Assiduité
<b>Jacques Cusson</b> Adm.A., F.C.M.C.	<b>Administrateur</b> Élu   Région II*	16 juin 2017	2 <sup>e</sup> mandat consécutif	Ordinaires : 6/6 Extraordinaires : 13/13

**Président du C.A.**, élu au sein du C.A. le 10 juin 2019 pour un 2<sup>e</sup> mandat consécutif de 2 ans  
Membre du comité d'admission



		Entrée en fonction la plus récente	Nbr. de mandats	Assiduité
<b>Andrée Blanchet</b> Adm.A.	<b>Administratrice</b> Élue   Région I	16 juin 2017 Démission le 31 mars 2020	1 <sup>er</sup> mandat	Ordinaires : 6/6 Extraordinaires : 13/13

**Vice-présidente du C.A.** du 10 juin 2019 au 31 mars 2020  
Membre du comité de gouvernance et ressources humaines jusqu'au 31 mars 2020  
Membre du comité d'admission



		Entrée en fonction la plus récente	Nbr. de mandats	Assiduité
<b>Louise Rochette</b> CPA, CA, Adm.A.	<b>Administratrice</b> Élue   Région I	16 juin 2017	3 <sup>e</sup> mandat consécutif	Ordinaires : 5/6 Extraordinaires : 13/13

**Trésorière du C.A.**  
Membre du comité d'audit  
Membre du comité du Fonds d'indemnisation



		Entrée en fonction la plus récente	Nbr. de mandats	Assiduité
<b>M<sup>e</sup> Alexandre Bellemare</b> CPA, CMA, Adm.A.	<b>Administrateur</b> Élu   Région III	28 mai 2019	2 <sup>e</sup> mandat consécutif	Ordinaires : 6/6 Extraordinaires : 13/13

Membre du comité d'audit  
Membre du comité du Fonds d'indemnisation



		Entrée en fonction la plus récente	Nbr. de mandats	Assiduité
<b>M<sup>e</sup> Lisane Dostie</b> Adm.A.	<b>Administratrice</b> Élue   Région III	7 mai 2015 Fin de mandat le 28 mai 2019	1 <sup>er</sup> mandat	Ordinaires : 1/1 Extraordinaires : 1/1

**Vice-présidente du C.A.** jusqu'au 28 mai 2019  
Membre du comité de gouvernance et ressources humaines jusqu'au 28 mai 2019

## FORMATION DES ADMINISTRATEURS

Tous les administrateurs ont suivi les quatre formations suivantes :

Rôle d'un Conseil d'administration  
Égalité entre les hommes et les femmes

Gouvernance et éthique  
Gestion de la diversité ethnoculturelle



		Entrée en fonction la plus récente	Nbr. de mandats	Assiduité
Étienne Lalonde Adm.A.	Administrateur Coopté   Région III	31 mai 2019	1 <sup>er</sup> mandat	Ordinaires : 5/5 Extraordinaires : 12/12

Membre du comité de gouvernance et ressources humaines



		Entrée en fonction la plus récente	Nbr. de mandats	Assiduité
Sonia Nadège Ngouomo Likibi Adm.A.	Administratrice Élue   Région III	28 mai 2019	1 <sup>er</sup> mandat	Ordinaires : 4/5 Extraordinaires : 12/12

Membre du comité de gouvernance et ressources humaines



		Entrée en fonction la plus récente	Nbr. de mandats	Assiduité
Louis-Marie Bissonnette	Administrateur Nommé par l'OPQ	9 septembre 2017	2 <sup>e</sup> mandat consécutif	Ordinaires : 6/6 Extraordinaires : 13/13

Membre du comité d'audit  
Membre du comité de révision des décisions du syndic  
Membre du comité du Fonds d'indemnisation



		Entrée en fonction la plus récente	Nbr. de mandats	Assiduité
Jean-Luc Henry	Administrateur Nommé par l'OPQ	10 juin 2019	1 <sup>er</sup> mandat	Ordinaires : 5/5 Extraordinaires : 11/11

Membre du comité de gouvernance et ressources humaines



		Entrée en fonction la plus récente	Nbr. de mandats	Assiduité
Diane Pilotte o.d.	Administratrice Nommée par l'OPQ	10 juin 2019	1 <sup>er</sup> mandat	Ordinaires : 4/5 Extraordinaires : 11/11

Membre du comité d'inspection professionnelle

► Un poste d'administrateur vacant au 31 mars 2020, suite à la démission d'Andrée Blanchet, Adm.A. (changement de région électorale)

\* Région électorale I : Bas-Saint-Laurent, Côte-Nord, Capitale-Nationale, Mauricie, Saguenay-Lac-Saint-Jean, Nord-du-Québec, Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, Chaudière-Appalaches, Estrie et Centre-du-Québec.

Région électorale II : Montérégie, Outaouais, Abitibi-Témiscamingue, Lanaudière, Laurentides et extérieur du Québec.

Région électorale III : Montréal et Laval.

<b>NOMBRE DE SÉANCES TENUES PAR LE CONSEIL DURANT L'EXERCICE</b>	
Nombres de séances ordinaires (dont une par téléconférence)	<b>6</b>
Nombres de séances extraordinaires par courriel	<b>13</b>

## **RÉSUMÉ DES RÉOLUTIONS ADOPTÉES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION**

### **DOSSIERS PROFESSIONNELS**

- ▶ Adoption des demandes de permis et des demandes d'équivalence.
- ▶ Constatation des démissions et adoption des radiations du Tableau de l'Ordre des membres ayant fait défaut de payer la cotisation annuelle.
- ▶ Adoption des radiations du Tableau de l'Ordre des membres ayant fait défaut de déclarer dans les délais leurs heures de formation continue obligatoire pour le cycle 2017-2019.
- ▶ Adoption du programme d'inspection professionnelle préventive.
- ▶ Adoption d'un mémoire sur l'encadrement des gestionnaires de copropriété (Projet de loi n°16).
- ▶ Adoption du plan d'action C.M.C. pour l'année 2019-2020.

### **DOSSIERS ADMINISTRATIFS**

- ▶ Nomination des membres à différents comités de l'Ordre.
- ▶ Approbation de tous les procès-verbaux des séances du Conseil d'administration.
- ▶ Résolutions concernant des demandes de subvention.
- ▶ Adoption d'une offre spéciale pour la cotisation régulière lors du renouvellement 2020-2021 (programme ambassadeur).

### **DOSSIERS RELATIFS AUX FINANCES**

- ▶ Adoption du budget 2019-2020.
- ▶ Adoption des états financiers audités.
- ▶ Adoption d'une recommandation aux membres présents à l'assemblée générale annuelle des membres pour le renouvellement du mandat des auditeurs pour les états financiers 2019-2020.
- ▶ Recommandation à l'assemblée générale annuelle des membres d'une indexation de la cotisation annuelle 2020-2021 de 2%.
- ▶ Recommandation à l'assemblée générale annuelle des membres d'une annulation de la cotisation spéciale pour l'exercice 2020-2021.

## **ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ANNUELLE**

L'assemblée générale annuelle 2019 s'est tenue le jeudi 21 novembre en présence de 38 membres.

### **Principaux sujets**

- ▶ Rapport annuel 2018-2019.
- ▶ Consultation sur la cotisation 2020-2021.
- ▶ Encadrement des planificateurs financiers.
- ▶ Intégration des nouveaux arrivants au C.A. de l'Ordre.

Le rapport annuel 2019-2020 sera présenté le 18 novembre 2020 lors de l'assemblée générale annuelle.

## ÉTHIQUE ET DÉONTOLOGIE

### CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES ADMINISTRATEURS ET SANCTIONS

Le Code d'éthique et de déontologie a été adopté le 25 janvier 2019. Il a été publié dans le rapport annuel 2018-2019 de l'Ordre.

Le Règlement intérieur du Comité d'enquête à l'éthique et à la déontologie a été publié dans le rapport annuel 2018-2019 de l'Ordre.

Aucune activité relative à l'application du Code d'éthique et de déontologie des membres du Conseil d'administration de l'Ordre n'était pendante au 31 mars de l'exercice précédent et aucune activité n'est à signaler au cours de l'exercice.

### NORMES D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES MEMBRES DES COMITÉS

Aucune enquête n'était pendante au 31 mars de l'exercice précédent et aucune enquête n'a été ouverte au cours de l'exercice en raison de manquements aux normes d'éthique et de déontologie des membres des comités formés par le Conseil d'administration.

---

## POLITIQUES ET PRATIQUES DE GOUVERNANCE

Les politiques et pratiques de gouvernance de l'Ordre des administrateurs agréés en vigueur au cours de l'exercice :

- ▶ Code d'éthique et de déontologie des membres du Conseil d'administration de l'Ordre des administrateurs agréés du Québec, adopté en 2019.
- ▶ Règlement intérieur du comité d'enquête à l'éthique et la déontologie, adopté en 2019.
- ▶ Règles de conduite pour les candidats aux élections de l'Ordre des administrateurs agréés et les messages électoraux, adoptées en 2019.
- ▶ Politique sur le rôle du C.A., son fonctionnement et le partage des responsabilités au sein du Conseil d'administration, adoptée en 2011 et révisée en 2017.
- ▶ Charte pour le comité de gouvernance et ressources humaines, adoptée en 2017 et révisée en 2019.
- ▶ Charte pour le comité d'audit, adoptée en 2011 et révisée en 2019.
- ▶ Politique sur l'évaluation des membres du Conseil d'administration et sur l'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration, adoptée en 2017 et révisée en 2020.

---

## ÉLECTIONS AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Deux postes d'administrateurs en élection dans la région électorale III (Laval et Montréal). Trois membres se sont portés candidats :

- ▶ Alexandre Bellemare, Adm.A.
- ▶ Florent Durieux, Adm.A.
- ▶ Sonia Nadège Ngouomo Likibi, Adm.A.

209 des 709 membres admissibles à voter ont exercé leur droit de vote.  
Alexandre Bellemare et Sonia Nadège Ngouomo Likibi ont été élus.

## DIRECTION GÉNÉRALE ET SECRÉTARIAT

<b>Directrice générale</b>	Francine Sabourin, Adm.A.   Depuis le 29 mars 2016.
<b>Secrétaire</b>	Francine Sabourin, Adm.A.   Depuis le 25 janvier 2019 (secrétaire par interim entre le 24 mai 2017 et le 24 janvier 2019).
<b>Secrétaire adjoint</b>	M <sup>e</sup> Clément Mabit   Depuis le 25 janvier 2019.

La rémunération de la directrice générale et Secrétaire de l'Ordre est de 149 934,38 \$.  
La rémunération comprend le salaire annuel et les avantages sociaux.

# COMITÉ DE GOUVERNANCE ET DE RESSOURCES HUMAINES

## PRÉSIDENTE

**M<sup>e</sup> Lisane Dostie**, Adm.A. (jusqu'au 28 mai 2019)

**Andrée Blanchet**, Adm.A. (depuis le 10 juin 2019)

## MEMBRES

**Étienne Lalonde**, Adm.A.

**Sonia Nadège Nguomo Likibi**, Adm.A.

**Jean-Luc Henry**

## MANDAT

Le comité s'assure que l'Ordre utilise les meilleures pratiques en matière de gouvernance et de gestion des ressources humaines et fait les recommandations nécessaires en ce sens au Conseil d'administration.

## ACTIVITÉS

Le comité de gouvernance et de ressources humaines s'est réuni à cinq reprises au cours de la période.

- ▶ Recommandations pour les nominations aux différents comités;
- ▶ Mise à jour du questionnaire d'évaluation du fonctionnement du C.A. et élaboration du questionnaire d'autoévaluation des administrateurs;
- ▶ Mise à jour du questionnaire d'évaluation de la direction générale;
- ▶ Mise à jour de l'exercice de gestion des risques associés à la gouvernance et à la gestion des ressources humaines;
- ▶ Mise en place d'un plan de relève pour le bureau du syndic.

# COMITÉ D'AUDIT

## PRÉSIDENT

**Louis-Marie Bissonnette**

## MEMBRES

**M<sup>e</sup> Alexandre Bellemare**, CPA, CMA, Adm.A.

**Anne-Marie Gougeon**, CPA, CMA, Adm.A. (jusqu'au 12 décembre 2019)

**Mauricio Molinete**, Adm.A. (depuis le 31 janvier 2020)

**Louise Rochette**, CPA, CA, Adm.A.

## MANDAT

Aider le Conseil d'administration à exercer sa responsabilité de surveillance à l'égard de la qualité et de l'intégrité de l'information financière, et veiller à ce que l'Ordre suive des pratiques de gestion responsable et prudente.

## ACTIVITÉS

Le comité d'audit s'est réuni à trois reprises au cours de l'exercice.

- ▶ Étude des états financiers de l'Ordre;
- ▶ Recommandation au Conseil d'administration en lien avec la cotisation annuelle et la cotisation spéciale;
- ▶ Étude des budgets présentés par la permanence et suivi des prévisions budgétaires;
- ▶ Mise à jour de l'exercice de gestion de risques associés à la gestion financière de l'Ordre;
- ▶ Suivi concernant la gestion des placements du Fonds d'indemnisation de l'Ordre.

# COMITÉ D'ENQUÊTE À L'ÉTHIQUE ET À LA DÉONTOLOGIE

## PRÉSIDENT

**Bernard Blackburn**, Adm.A.

## SECRÉTAIRE

**Isabelle Limoges**, Adm.A.

## MEMBRE

**Sylvie Lemieux**

nommée par l'Office des professions

## MANDAT

Enquêter sur les allégations de manquements au Code d'éthique et de déontologie des membres du Conseil d'administration de l'Ordre des administrateurs agréés du Québec.

Suite à la réception d'une plainte, le comité mène une enquête confidentielle et recommande éventuellement au Conseil d'administration de sanctionner un membre du Conseil d'administration qui aurait manqué à une des obligations incluses dans son Code d'éthique et de déontologie. Le comité d'enquête est doté d'un règlement intérieur.

Aucune demande d'enquête n'était pendante au 31 mars de l'exercice précédent et aucune n'a été reçue au cours de l'exercice.

# COMITÉ DE L'INSPECTION PROFESSIONNELLE PRÉVENTIVE

## PRÉSIDENT

**Paul d'Anjou**, Adm.A.

## SECRÉTAIRE

**Fatima Mahyou-Bouchet**

## MEMBRES

**Élise Beauchesne**, Adm.A.

**Maxime Boissonneault**, Adm.A.

**Jacques Brouillard**, Pl. Fin., Adm.A.

**Éric Lessard**, Adm.A., C.M.C.

**Monica Paraschivescu**, Adm.A.

**Thierry Vallette Viallard**, Adm.A.

**Diane Pilotte**

**Gestion de copropriété** (jusqu'au 27 novembre 2019)

**Gestion générale**

**Planification financière**

**Conseil en management**

**Gestion générale** (depuis le 11 décembre 2019)

**Gestion de copropriété** (depuis le 11 décembre 2019)

**Représentante du C.A.** (depuis le 27 septembre 2019)

## INSPECTEURS

**Simon Marchand**, Adm.A. (jusqu'au 15 juillet 2019)

**Denis Thibault**, Adm.A. (depuis le 10 juin 2019)

## CONTEXTE DE L'INSPECTION PROFESSIONNELLE

L'inspection professionnelle préventive est l'occasion idéale pour un administrateur agréé de procéder à une évaluation de sa pratique à la lumière des normes établies et, par conséquent, de tendre à l'excellence dans l'exercice de sa profession. Le protocole d'inspection a été établi en fonction du règlement adopté à ce sujet en vertu du Code des professions.

Cet appui au professionnalisme permet d'assurer le rayonnement de la collectivité des administrateurs agréés tout en affermissant la confiance du public à l'égard du titre Adm.A.

## PROGRAMME DE SURVEILLANCE GÉNÉRALE

Les membres suivants étaient ciblés dans le programme de surveillance générale de la pratique :

- ▶ membres travaillant en pratique privée ou comme travailleur autonome,
  - ◊ ayant comme expertise la gestion de copropriété, la planification financière ou le conseil en management,
  - ◊ n'ayant pas été inspecté dans les cinq dernières années.

COMPTES EN FIDÉICOMMIS	
Nombre de membres détenant un compte en fidéicommiss au 31 mars de l'exercice	<b>13</b>
Nombre de membres ayant fait l'objet d'une inspection des livres et registres et des comptes en fidéicommiss au cours de l'exercice	<b>1</b>

## ACTIVITÉS

Inspections individuelles pendantes au 31 mars de l'exercice précédent	18
Formulaires ou questionnaires expédiés aux membres au cours de l'exercice	69
Formulaires ou questionnaires retournés au comité d'inspection professionnelle au cours de l'exercice	54
Visites individuelles réalisées au cours de l'exercice	1
Rapports d'inspection dressés au cours de l'exercice à la suite des formulaires ou des questionnaires retournés au cours de l'exercice ou au cours de l'exercice précédent	48
Rapports d'inspection dressés au cours de l'exercice à la suite des visites individuelles réalisées au cours de l'exercice ou au cours de l'exercice précédent	1
Rapports d'inspection dressés au cours de l'exercice à la suite de la combinaison des deux types de méthodes d'inspection professionnelle précédents	0
Inspections individuelles pendantes au 31 mars de l'exercice	33

Aucune inspection de suivi n'était pendante au 31 mars de l'exercice précédent et aucune n'a été effectuée au cours de l'exercice.

Quatre inspections portant sur la compétence, ouvertes au cours de l'exercice, étaient pendantes au 31 mars de l'exercice.

## RECOMMANDATIONS

Voici les faits saillants des recommandations faites par le comité au cours de l'exercice.

### Ensemble des membres inspectés

- ▶ Mention des lettres Adm.A. dans tous les documents officiels et les communications écrites, incluant les courriels, la page LinkedIn des membres et celles des autres réseaux sociaux.  
(Code de déontologie des administrateurs agréés, art. 57).
- ▶ Ajout automatique d'un message de confidentialité aux messages électroniques.  
(Code de déontologie des administrateurs agréés, art. 36).

### Membres pratiquant à leur compte

- ▶ Ajout systématique de la mention « pour usage interne » sur les documents financiers non vérifiés présentés aux clients.
- ▶ Fermeture formelle de mandat par un document écrit transmis au client rappelant les objectifs initiaux, le travail effectué et les livrables produits.

#### Spécifiquement pour les gestionnaires de copropriété

- ▶ Meilleure documentation – carnet d'entretien – concernant le fonds de prévoyance basé sur le coût estimatif des réparations majeures et du coût de remplacement des parties communes et non seulement basé sur le 5% des contributions aux charges communes.  
(Code civil du Québec, art. 1064, 1071 et 1072).

Aucune observation écrite ou verbale d'un membre pouvant faire potentiellement l'objet d'une recommandation de compléter avec succès un stage, un cours de perfectionnement ou toute autre obligation n'a été reçue, au cours de l'exercice, par le comité d'inspection professionnelle.

Aucune observation écrite ou verbale d'un membre pouvant faire potentiellement l'objet d'une recommandation de compléter avec succès un stage, un cours de perfectionnement ou toute autre obligation n'a été reçue, au cours de l'exercice, par la personne responsable de l'inspection professionnelle.

Aucune recommandation du comité d'inspection professionnelle n'a été adressée au Conseil d'administration ou au comité exécutif au cours de l'exercice.

Aucun membre n'a fait entrave à un membre du comité d'inspection professionnelle, à la personne responsable de l'inspection professionnelle, à un inspecteur ou à un expert dans l'exercice de leurs fonctions au cours de l'exercice.

Répartition en fonction du lieu où le membre exerce principalement sa profession	Nombre de membres différents ayant fait l'objet d'un rapport d'inspection		
	Questionnaire ou formulaire	Visite	Les deux méthodes
À la suite du programme de surveillance générale de l'exercice, d'une inspection de suivi ou d'une inspection portant sur la compétence			
01. Bas-Saint-Laurent	1	0	0
02. Saguenay-Lac-Saint-Jean	1	0	0
03. Capitale-Nationale	0	0	0
04. Mauricie	5	0	0
05. Estrie	1	0	0
06. Montréal	23	1	0
07. Outaouais	0	0	0
08. Abitibi-Témiscamingue	0	0	0
09. Côte-Nord	0	0	0
10. Nord-du-Québec	0	0	0
11. Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	1	0	0
12. Chaudière-Appalaches	1	0	0
13. Laval	3	0	0
14. Lanaudière	0	0	0
15. Laurentides	2	0	0
16. Montérégie	7	0	0
17. Centre-du-Québec	0	0	0
18. Hors-Québec	3	0	0

# BUREAU DU SYNDIC

## SYNDIC

**Claude Ayotte**, Adm.A., Pl. Fin. | Temps partiel

## SYNDICS ADJOINTS

**M<sup>e</sup> Claude Laurent**, F.Adm.A. | Sur demande

**M<sup>e</sup> Jacques Ostiguy**, F.Adm.A., C.M.C., Pl. Fin. | Sur demande

Le rôle d'un ordre professionnel est d'assurer la protection du public. À cette fin, des responsabilités sont confiées au syndic pour recevoir, directement et confidentiellement, les plaintes du public pour tout ce qui concerne les aspects déontologiques de la pratique des membres de l'Ordre.

Quoique soumis aux directives administratives de l'Ordre, le syndic a une indépendance totale en ce qui concerne la gestion des dossiers sous enquête, le tout conformément à l'article 121.1 du Code des professions. Il existe trois types de recours contre un professionnel : les recours disciplinaires, les recours relatifs aux honoraires et les recours judiciaires. Dans certaines circonstances, les trois recours peuvent être exercés simultanément.

Lorsque le syndic a terminé son enquête, il détermine s'il y a lieu de déposer une plainte formelle devant le conseil de discipline de l'Ordre. Si ce dernier ne dépose pas de plainte, il doit l'expliquer par écrit au plaignant. Si le plaignant n'est pas d'accord avec la décision du syndic, il peut contester cette décision devant le comité de révision de l'Ordre.

Le syndic exerce aussi un rôle de conciliateur ou de médiateur, dès lors qu'un client a un différend concernant des honoraires qui lui sont réclamés par un membre de l'Ordre ou lorsque des conflits impliquent les membres à d'autres parties.

## DEMANDES D'INFORMATION ET SIGNALEMENTS ADRESSÉS AU BUREAU DU SYNDIC

Les demandes d'informations sont des questions formulées par des membres au regard de la pratique professionnelle ou des questions formulées par des personnes qui ne sont pas membres de l'Ordre au regard de la pratique d'un professionnel.

Les signalements sont notamment des témoignages de personnes ne s'identifiant pas ou ne souhaitant pas être identifiées portant sur la pratique professionnelle d'un membre de l'Ordre. Les signalements incluent les informations transmises au bureau du syndic par un membre du comité d'inspection professionnelle ou de tout autre comité de l'Ordre s'il ne s'agit pas de demandes d'enquête formelles.

DURANT L'EXERCICE	
Demandes d'information adressées au bureau du syndic	18
Signalements reçus par le bureau du syndic	20

## ENQUÊTES DISCIPLINAIRES DU BUREAU DU SYNDIC

	Nombre
Enquêtes pendantes (sans décision) au 31 mars de l'exercice précédent	11
<b>Enquêtes ouvertes au cours de l'exercice</b>	<b>20</b>
Demandes d'enquête formulées par le public	17
Demandes d'enquête formulées par une personne morale ou un organisme	1
Demandes d'enquête formulées par un membre de l'Ordre	0
Demandes d'enquête formulées par le comité d'inspection professionnelle ou un de ses membres	0
Demandes d'enquête formulées par un membre d'un comité de l'Ordre (hors CIP) y compris le C.A. ou par un membre du personnel de l'Ordre	0
Enquêtes initiées par le bureau du syndic à la suite d'une information	2
<b>Total des membres visés par les enquêtes ouvertes au cours de l'exercice</b>	<b>32</b>
<b>Enquêtes fermées au cours de l'exercice (pour lesquelles une décision a été rendue)</b>	<b>23</b>
Enquêtes fermées moins de 90 jours à la suite de leur ouverture	3
Enquêtes fermées entre 91 et 179 jours à la suite de leur ouverture	10
Enquêtes fermées entre 180 et 365 jours à la suite de leur ouverture	7
Enquêtes fermées plus de 365 jours à la suite de leur ouverture	3
<b>Enquêtes pendantes au 31 mars de l'exercice</b>	<b>8</b>

## DÉCISIONS RENDUES PAR LE BUREAU DU SYNDIC

Décisions rendues par le bureau du syndic au cours de l'exercice sur les enquêtes fermées, qu'elles aient été ouvertes au cours de l'exercice ou antérieurement.

AU COURS DE L'EXERCICE	Nombre
Enquêtes où il y a eu décision de porter plainte au conseil de discipline	0
<b>Enquêtes où il y a eu décision de ne pas porter plainte</b>	<b>23</b>
Demandes d'enquête non fondées, frivoles ou quérulentes	2
Demandes ayant conclu à une absence de manquement	20
Enquêtes fermées suite à un processus de conciliation du syndic	0
Enquêtes où le professionnel s'est vu accorder une immunité	0
Enquêtes ayant conduit à d'autres mesures disciplinaires non judiciairisées envers le professionnel	0
Enquêtes fermées en raison d'un manque de preuve	1
Enquêtes autrement fermées	0

## FORMATION DES MEMBRES DU BUREAU DU SYNDIC

**Formation sur les actes dérogatoires à caractère sexuel**  
suivie pendant la période en cours ou antérieurement

Nombre de membres du bureau du syndic qui ont suivi la formation	<b>1</b>
Nombre de membres du bureau du syndic qui n'ont pas suivi la formation	<b>2</b>

**AU COURS DE L'EXERCICE 2019-2020**

- ▶ Aucun membre n'a fait l'objet d'une transmission d'information du bureau du syndic au comité d'inspection professionnelle.
- ▶ Aucune requête en radiation provisoire immédiate ou en limitation provisoire immédiate n'a été adressée au conseil de discipline.
- ▶ Aucune requête en suspension ou limitation provisoire du droit d'exercer des activités professionnelles ou d'utiliser le titre réservé aux membres de l'Ordre n'a été adressée au conseil de discipline.
- ▶ Aucune enquête rouverte n'était pendante au 31 mars de l'exercice précédent et aucune enquête n'a été rouverte.
- ▶ Aucune enquête n'a été rouverte à la suite d'un avis du comité de révision suggérant au syndic de compléter son enquête.
- ▶ Aucune plainte n'a été portée au conseil de discipline par le bureau du syndic.
- ▶ Aucun syndic ad hoc n'était en activité au cours de l'exercice (aucune nouvelle enquête, ni aucune enquête ni plainte pendante au début de l'exercice).

## CONCILIATION ET ARBITRAGE DES COMPTES

**PRÉSIDENT**

**Michel C. Côté**, F.Adm.A.

**SECRÉTAIRE**

**M<sup>e</sup> Robert Daignault**, F.Adm.A.

**ARBITRE**

**M<sup>e</sup> Jean Marois**, Adm.A.

**MANDAT**

Le mandat du conseil d'arbitrage consiste à étudier et à statuer sur les différends pouvant opposer un client et un administrateur agréé quant aux honoraires professionnels réclamés.

**CONCILIATION  
DES COMPTES D'HONORAIRES**

Aucune demande de conciliation de comptes n'était pendante au 31 mars de l'exercice précédent et aucune n'a été reçue au cours de l'exercice.

**ARBITRAGE  
DES COMPTES D'HONORAIRES**

Aucune demande d'arbitrage de comptes n'était pendante au 31 mars de l'exercice précédent et aucune n'a été reçue au cours de l'exercice.

# COMITÉ DE RÉVISION DES DÉCISIONS DU BUREAU DU SYNDIC

## PRÉSIDENT

M<sup>e</sup> François Alepin, Adm.A.

## SECRÉTAIRE

M<sup>e</sup> Sylvie Lavallée

## MEMBRES

Louise Champoux-Paillé, F.Adm.A.

Louis-Marie Bissonnette

nommé parmi les administrateurs nommés par l'Office des professions

## FORMATION DES MEMBRES DU COMITÉ DE RÉVISION RELATIVE À LEURS FONCTIONS

Tous les membres du comité de révision des décisions du syndic ont suivi la formation sur les actes dérogatoires à caractère sexuel au cours des périodes précédentes.

## MANDAT

Le comité de révision a pour fonction de donner, à toute personne qui le lui demande et qui a demandé au syndic la tenue d'une enquête, un avis relativement à la décision d'un syndic de ne pas porter une plainte.

## ACTIVITÉS

Aucune demande d'avis n'était pendante au 31 mars de l'exercice précédent et aucune n'a été reçue au cours de l'exercice.

# CONSEIL DE DISCIPLINE

## PRÉSIDENT

Désigné par le Bureau des présidents des conseils de discipline

## SECRÉTAIRE

M<sup>e</sup> Sylvie Lavallée

## MEMBRES

M<sup>e</sup> J. L. Gilles LeVasseur, F.Adm.A., F.C.M.C., Pl. Fin.

M<sup>e</sup> Jean Morin, Adm.A.

M<sup>e</sup> Cyndie Dubé-Baril, Adm.A.

M<sup>e</sup> François Martin, Adm.A.

Claude Di Stasio, Adm.A.

## MANDAT

Le conseil de discipline est saisi de toute plainte formulée à l'égard d'un administrateur agréé, ou d'une personne qui a été membre, pour une infraction aux dispositions du Code des professions ou des règlements adoptés conformément au Code. Il est également saisi de toute requête faite en vertu de l'article 122.0.1 du Code.

Le mandat du conseil consiste à recevoir les plaintes, entendre les arguments des parties, rendre les décisions et imposer une ou plusieurs sanctions prévues à l'article 156 du Code des professions. S'il y a lieu, il recommande au Conseil d'administration de l'Ordre les mesures appropriées à l'endroit du professionnel.

## ACTIVITÉS

### PLAINTES AU CONSEIL DE DISCIPLINE

Aucune plainte n'était pendante au 31 mars de l'exercice précédent et aucune n'a été reçue au cours de l'exercice.

### NATURE DES PLAINTES DITES PRIVÉES DÉPOSÉES AU CONSEIL DE DISCIPLINE

Le secrétaire du conseil de discipline n'a reçu aucune plainte privée au cours de l'exercice.

### RECOMMANDATIONS DU CONSEIL DE DISCIPLINE ADRESSÉES AU C.A.

Le conseil de discipline n'a émis aucune recommandation au Conseil d'administration au cours de l'exercice.

### REQUÊTES EN INSCRIPTION AU TABLEAU À LA SUITE D'UNE RADIATION OU REQUÊTES EN REPRISE DU PLEIN DROIT D'EXERCICE

Le secrétaire du conseil de discipline n'a reçu aucune requête en inscription au tableau dans le cas d'une radiation ou en reprise du plein droit d'exercice au cours de l'exercice et le conseil de discipline n'a rendu aucun avis en ce sens au cours de l'exercice.

### FORMATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE DISCIPLINE, AUTRES QUE LE PRÉSIDENT, RELATIVE À LEURS FONCTIONS

#### Formation sur les actes dérogatoires à caractère sexuel suivie pendant la période en cours ou antérieurement

Nombre de membres du conseil de discipline qui ont suivi la formation	<b>4</b>
Nombre de membres du conseil de discipline qui n'ont pas suivi la formation	<b>1</b>

# COMITÉ DE LA FORMATION

## PRÉSIDENT

**Simon Bourdeau**, Adm.A.  
nommé par l'Ordre

## MEMBRES

**Pierre Lainey**, Adm.A., F.C.M.C.  
nommé par l'Ordre

**Marie-Claude Riopel**  
nommée par le ministre de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur du Québec

**Jean Cadieux**  
nommé par le Bureau de coopération interuniversitaire (jusqu'au 13 octobre 2019)

**Nathalie Hivert**  
nommée par le Bureau de coopération interuniversitaire (depuis le 15 octobre 2019)

**Michèle Charbonneau**  
nommée par le Bureau de coopération interuniversitaire

## MANDAT

Le comité examine les questions relatives à la qualité de la formation des professionnels, dans le respect des compétences respectives et complémentaires de l'ordre professionnel, des établissements d'enseignement et du ministre concerné. La qualité de la formation s'entend de l'adéquation de la formation aux compétences professionnelles à acquérir pour l'exercice d'une profession.

### LE COMITÉ A POUR FONCTIONS :

- ▶ de revoir la pertinence et la qualité de la formation donnant accès au titre Adm.A. à la lumière de l'évolution des connaissances et de la pratique, notamment eu égard à la protection du public, et le cas échéant, de faire rapport de ses constatations au Conseil d'administration.
- ▶ de donner son avis au Conseil d'administration sur les projets touchant à la révision ou à l'élaboration des objectifs ou normes à l'égard de la formation et sur les moyens pouvant favoriser la qualité de la formation, notamment en proposant des solutions aux problèmes constatés.

## EXAMEN DES PROGRAMMES D'ÉTUDE

Aucun examen de la qualité de la formation offerte par un établissement d'enseignement n'était en suspens au 31 mars de l'exercice précédent et aucun n'a été effectué au cours de l'exercice.

## RÉUNIONS DU COMITÉ

Durant l'exercice 2019-2020, le comité de la formation s'est réuni une fois, soit le jeudi 14 novembre 2019.

# COMITÉ DE RÉVISION DES DÉCISIONS DE RECONNAISSANCE DES ÉQUIVALENCES

## MEMBRES

**Lise Provost**, Adm.A.  
**Raad Jassim**, Adm.A.  
**Line Lacroix**, F. Adm.A.  
**Stéphane Slogar**, Adm.A.

## MANDAT

Le mandat du comité de révision des demandes d'équivalence est de revoir, à la demande d'un candidat, toute décision défavorable du Conseil d'administration concernant une demande d'équivalence d'un diplôme délivré par un établissement d'enseignement situé hors du Québec ou une demande d'équivalence de formation. Composé de personnes qui ne sont pas membres du Conseil d'administration, le comité examine la demande de révision et rend sa décision qui est finale et sans appel.

## ACTIVITÉS

Aucune demande de révision d'une décision sur la reconnaissance d'une équivalence n'était pendante au 31 mars de l'exercice précédent et aucune n'a été reçue au cours de l'exercice.

## NORMES PROFESSIONNELLES ET SOUTIEN À L'EXERCICE DE LA PROFESSION

### LÉGISLATION ET RÉGLEMENTATION DE L'ORDRE

L'Ordre des administrateurs agréés du Québec a soumis à l'Office des professions un projet de modification du Règlement sur l'assurance responsabilité de l'Ordre afin de faciliter son application et de mieux refléter la réalité des membres.

### RÉFÉRENTIEL OU PROFIL DE COMPÉTENCES OU CADRE DE RÉFÉRENCE

#### Élaboration de la Charte des compétences de l'administrateur siégeant à un conseil d'administration

La charte des compétences résulte d'une analyse professionnelle ayant pour objet la fonction d'administrateur ou d'administratrice siégeant à un conseil d'administration. Les compétences qui y sont présentées résultent d'une consultation ayant réuni des administrateurs chevronnés, issus de différents secteurs d'activités de tailles et statuts juridiques diversifiés, et bénéficiant d'expériences multiples.

La première consultation, une séance de travail en cocréation, a réuni 16 professionnels les 18 et 19 octobre 2019, membres de l'Ordre ou non, ayant des expériences variées au sein de conseils d'administration. Cette première rencontre a permis de faire ressortir les grands champs de compétences ainsi que leurs spécificités. Une seconde rencontre, ayant eu lieu le 12 novembre 2019, a ensuite permis de valider le contenu, en présence cette fois de quatre membres (dont deux ayant participé au premier atelier).

La rédaction a ensuite été confiée à un expert de contenu, et la version finale a pu être dévoilée aux membres lors de l'infolettre parue le 15 janvier 2020.

**Louis-Marie Bissonnette**  
**Jean-Luc Henry**  
**Diane Pilotte, ood**

Au cours de l'année 2019-2020, deux nouveaux administrateurs nommés se sont joints au Conseil d'administration de l'Ordre, un premier en remplacement de Nancy Hammond et un second pour répondre aux nouvelles dispositions du Code des professions.

Il y a également lieu d'indiquer que les modifications apportées au Code des professions en 2018 ont permis une pleine reconnaissance du rôle des administrateurs nommés au sein du conseil d'administration des ordres professionnels. Ceux-ci peuvent maintenant participer au même titre que les autres membres du conseil d'administration au processus électoral des officiers.

En plus de siéger au Conseil d'administration, nous participons aussi activement aux autres instances en étant membres de trois comités statutaires de l'Ordre : audit, inspection professionnelle et gouvernance et ressources humaines.

Comme administrateurs nommés, notre préoccupation première est de nous assurer que l'Ordre remplit adéquatement sa mission principale de protection du public.

Au cours de cette dernière année, l'Ordre a poursuivi ses efforts pour assurer la mise en œuvre de son plan de continuité 2018-2020 par l'actualisation de ses trois grandes priorités.

Pour sa première priorité : l'accroissement de la notoriété de l'Ordre et le développement de la marque Adm.A., l'Ordre s'est donné comme objectif de présenter le membre comme un gestionnaire professionnel et d'accentuer sa présence afin de faire connaître l'Ordre et le titre.

En ce qui concerne sa seconde priorité : le maintien de la croissance de son membership, l'Ordre s'est donné comme objectif d'attirer et de retenir ses membres en proposant une offre de services à valeur ajoutée.

Quant à la troisième priorité : le maintien d'une gestion responsable en s'assurant du respect de ses obligations, l'Ordre s'est assuré de se conformer aux lois en vigueur par des actions permettant d'optimiser son modèle d'affaires.

Nous sommes d'avis que les diverses actions mises en place par l'Ordre se sont avérées un choix judicieux puisqu'elles auront notamment permis l'atteinte de résultats significatifs au point de vue de la croissance de son membership. Cette progression met en relief l'intérêt accru des gestionnaires à devenir membres de l'Ordre et une plus grande reconnaissance du titre d'Adm.A.

Reconnaissant que des progrès ont été réalisés pour un positionnement de l'Ordre de plus en plus prometteur au point de vue de la gouvernance et de la gestion des organisations, les membres du Conseil d'administration ont choisi de profiter de cet élan pour se projeter dans le futur en réfléchissant à sa mission, à sa vision et aux défis de développement de la profession de gestionnaire dans un horizon de moyen et long terme.

Aussi, nous croyons que les administrateurs de l'Ordre et le personnel de sa permanence ont démontré beaucoup de résilience, de rigueur et de détermination dans les mesures mises en place pour répondre aux besoins d'une saine gouvernance qui apparaît de plus en plus nécessaire au sein des organisations publiques et privées. Ceci devrait contribuer à l'accroissement de la protection du public.

# RÔLE SOCIÉTAL DE L'ORDRE ET COMMUNICATIONS

Les membres Adm.A. exercent des responsabilités professionnelles dans de nombreux secteurs économiques et sociaux du Québec et l'Ordre assure son rôle sociétal en veillant à promouvoir une pratique responsable de la gestion et de la gouvernance.

- ▶ Au cours de l'exercice, l'Ordre n'a pas reçu d'invitation en commission parlementaire. Un mémoire a cependant été déposé le 7 mai 2020 à la commission chargée d'étudier le Projet de loi n°16.
- ▶ L'Ordre a soumis ses commentaires le 25 août 2020 à l'Office des professions du Québec sur le projet de modification du champ descriptif de l'Ordre des traducteurs, terminologues et interprètes agréés du Québec.

La directrice générale de l'Ordre siège au comité d'audit du Conseil interprofessionnel du Québec. Le conseiller juridique de l'Ordre participe au forum des conseillers juridiques du Conseil interprofessionnel du Québec. Deux rencontres ont eu lieu au cours de l'exercice : 7 juin 2019 et 28 février 2020.

## Six communiqués ont été diffusés au public à propos du Projet de loi n°16 et de l'urgence d'encadrer professionnellement la gestion de copropriété au Québec.

- ▶ 4 avril 2019 - Projet de loi n°16 : des avancées, mais...
- ▶ 7 mai 2019 - Projet de loi n°16 – Gestion de copropriété : la grande absente.
- ▶ 28 mai 2019 - Cinq ordres professionnels appuient les orientations, mais demandent à être consultés sur des aspects jugés essentiels pour la protection du public (cosignataire).
- ▶ 21 août 2019 - Projet de loi n°16 – L'encadrement professionnel de la gestion de copropriété de nouveau sur la table.
- ▶ 30 août 2019 – Les copropriétaires peuvent déjà agir pour protéger leur patrimoine immobilier.
- ▶ 9 décembre 2019 – Un nouveau palier atteint dans la réforme de la copropriété.

## Un communiqué a été diffusé au sujet de la Grande Corvée 2.0

- ▶ 27 août 2019 - L'Ordre des Adm.A. accueille favorablement la bonification accordée au programme IPOP.

## Un communiqué a été diffusé au sujet de la formation en éthique proposée par l'Ordre pour améliorer l'intégration des gestionnaires immigrants.

- ▶ 18 février 2020 – Lancement de la plateforme Éthique et déontologie du gestionnaire en contexte québécois.

## PLATEFORMES DE MÉDIAS SOCIAUX GÉRÉES PAR L'ORDRE

L'Ordre publie régulièrement du contenu original ou partage des informations en lien avec la gestion, la gouvernance et l'éthique sur les plateformes suivantes :

Réseau social	Nombre d'abonnés
LinkedIn	3962
Facebook	1311
Twitter	729
Instagram	146

## Balado Profession gestionnaire

Dix-huit épisodes ont été diffusés au cours de l'exercice.

- de S1E18 La culture organisationnelle, le 3 avril 2019
- à S2E19 Gestion de crise en milieu médical – Partie 2, le 24 mars 2020.

## LOBBYISME

Durant l'exercice financier 2019-2020, quatre mandats de lobbyisme étaient actifs :

- ▶ Sensibiliser le ministre responsable pour que la fonction de gestionnaire de résidences pour personnes âgées soit réservée aux membres de l'Ordre des administrateurs agréés.
- ▶ Sensibiliser les autorités à l'intérêt de valoriser les détenteurs du titre C.M.C. lors des appels d'offres pour des contrats publics.
- ▶ Sensibiliser les ministres responsables à l'intérêt de réserver le titre de fiscaliste ou de conseiller fiscal aux membres l'Ordre des administrateurs agréés.
- ▶ Sensibiliser les ministres responsables à l'importance d'encadrer la fonction de gestionnaire de copropriété à titre d'acte réservé pour les administrateurs agréés en vue de mieux protéger le public.

Les personnes agissant à titre de lobbyistes sont :

- ▶ Jacques Cusson, Adm.A., F.C.M.C., président du C.A. de l'Ordre.
- ▶ Francine Sabourin, Adm.A., directrice générale de l'Ordre.
- ▶ Clément Mabit, avocat, conseiller juridique de l'Ordre.

Plus de détails sur ces mandats de lobbyisme sont accessibles en consultant le registre des lobbyistes du Québec.

## PUBLICITÉ

L'Ordre a eu recours à plusieurs campagnes de publicité sur le réseau social LinkedIn au cours de l'exercice :

Trousse à outils pour faciliter l'intégration des gestionnaires immigrants	Avril à Août 2019
Visibilité du titre Adm.A.	Avril 2019 à Mars 2020
Congrès Gestion 2019	Juillet à Septembre 2019
Groupes de discussion	Octobre – Novembre 2019 et Janvier 2020
Formation en éthique	Mars 2020

## COMMUNICATIONS AVEC LES MEMBRES DE L'ORDRE

### Rédaction et diffusion de bulletins d'information destinés aux membres

Bulletin Flash	19 éditions	1 <sup>er</sup> avril 2019 – 16 mars 2020
Connexion Conseil	1 édition	Juillet 2019

### Envois de courriels destinés aux membres

Au cours de l'exercice, l'Ordre a effectué, exclusivement par courriel, les envois suivants à ses membres :

Objet	Nombre	Membres destinataires
Activités, offre de formations et congrès	<b>33</b> envois	Membres qui souhaitent les recevoir
Offres d'emploi	<b>25</b> envois	Membres qui souhaitent les recevoir
Communiqués	<b>8</b> envois	Ensemble des membres
Élections	<b>3</b> envois	Membres concernés
Sondage	<b>2</b> envois	Membres concernés
Formation continue obligatoire	<b>6</b> envois	Membres concernés
Renouvellement	<b>10</b> envois	Ensemble des membres
Partenariats	<b>4</b> envois	Membres qui souhaitent les recevoir
Autres envois variés	<b>8</b> envois	Membres qui souhaitent les recevoir

### Site Internet et microsites

Le site Internet de l'Ordre ([adma.qc.ca](http://adma.qc.ca)) est mis à jour régulièrement et les membres peuvent y trouver l'essentiel des informations liées à leur pratique professionnelle.

Le microsite [formationgestionquebec.com](http://formationgestionquebec.com) présente une formation en éthique et des outils destinés aux gestionnaires nouveaux arrivants et aux cadres du Québec.

## FORMATION CONTINUE

L'Ordre a un règlement sur la formation continue obligatoire pour l'ensemble de ses membres. La formation continue vise le maintien et l'approfondissement des compétences professionnelles. Selon le Règlement sur la formation continue obligatoire des administrateurs agréés, sont admissibles toutes les formations en lien avec les compétences fonctionnelles (gestion, gouvernance, marketing, vente, finance, ressources humaines), les compétences clés (développement du leadership, de la stratégie, capacité à déléguer et gérer une équipe) et les compétences personnelles et relationnelles. Enfin, les formations en rapport avec l'emploi ou l'expertise professionnelle peuvent également être reconnues.

L'Ordre offre une partie de la formation continue à laquelle ses membres peuvent s'inscrire et partage cette fonction avec des organismes externes (universités, entreprises, autres ordres professionnels, autres organismes de formation).

La sixième période de référence, débutée le 1<sup>er</sup> avril 2019 prendra fin le 31 mars 2021. L'administrateur agréé doit, à moins d'en être dispensé, cumuler un minimum de quarante heures de formation continue, par période de référence de deux ans.

### ACTIVITÉS RELATIVES À L'APPLICATION DU RÈGLEMENT SUR LA FORMATION CONTINUE

DISPENSES	Nombre
Demands reçues au cours de l'exercice	1
▶ Nombre de membres concernés par les demandes reçues	1
Demands refusées au cours de l'exercice	0
▶ Nombre de membres concernés par les demandes refusées	0

SANCTIONS DÉCOULANT DU DÉFAUT DE SE CONFORMER AU RÈGLEMENT*	Nombre de membres concernés
Radiation du tableau de l'Ordre jusqu'à ce que le membre fournisse la preuve qu'il a remédié au défaut indiqué dans l'avis à cet effet	6
Limitation ou suspension du droit d'exercer des activités professionnelles ou révocation d'un permis d'exercer certaines activités jusqu'à ce que le membre fournisse la preuve qu'il a remédié au défaut indiqué dans l'avis à cet effet	0
Information transmise au comité d'inspection professionnelle aux fins d'une inspection portant sur la compétence	7
Obligation de compléter avec succès un cours ou un stage de perfectionnement	0

Nombre de membres différents ayant fait l'objet d'au moins une sanction ou mesure au cours de l'exercice

**13**

\* Ces données concernent la fin de la période de référence 2017-2019.

## OFFRE DE FORMATIONS

Au cours de l'exercice financier 2019-2020, l'Ordre a offert un programme de développement professionnel varié pour soutenir ses membres dans l'amélioration de leurs compétences et les aider à remplir leurs obligations de formation continue :

- ▶ Un congrès annuel.
- ▶ Une rencontre en région et une activité en entreprise.
- ▶ Trois groupes de discussion pour administrateurs et gestionnaires.
- ▶ Huit ateliers pour conseillers en management.
- ▶ Plus de 60 formations en ligne et à distance.



### Congrès Gestion 2019

10-11 octobre | Montréal

ÊTRE **S O I** Stratégie  
EN GESTION Opération  
Interrelations

Organisé par l'Ordre des AdmA

Partenaire principal



## FORMATIONS OPTIONNELLES EN ÉTHIQUE ET DÉONTOLOGIE OFFERTES PAR L'ORDRE

Titre des formations	Format	Durée	Nombre de membres
Éthique dans les jeux de pouvoir	En ligne	1	2
Éthique et déontologie du gestionnaire en contexte québécois	En ligne	1	23
Éthique et déontologie professionnelle	En ligne	1	1
Éthique et déontologie professionnelle pour les membres en pratique privée	En ligne	1,5	2
Sept travaux pour devenir une organisation éthique	En ligne	1	77
Éthique, algorithmes et intelligence artificielle : les nouveaux défis de la gestion organisationnelle	En salle 10 octobre 2019	1	89
Comportement éthique : les meilleures pratiques des conseillers en management	En salle 25 novembre 2019	6	9

# ASSURANCE RESPONSABILITÉ PROFESSIONNELLE

Répartition des membres inscrits au tableau de l'Ordre au 31 mars et des montants prévus de la garantie selon les moyens de garantie suivants :

MOYENS DE GARANTIE	Nombre de membres	Montant prévu de la garantie	
		Par sinistre	Pour l'ensemble des sinistres
Assurance de la responsabilité professionnelle souscrite <b>par l'Ordre</b> (régime collectif)	<b>1535</b>	1 000 000 \$	1 000 000 \$
	<b>29</b>	2 000 000 \$	2 000 000 \$
	<b>9</b>	5 000 000 \$	5 000 000 \$
Assurance de la responsabilité professionnelle souscrite <b>par le membre</b> (régime individuel)	<b>0</b>	-	-
Dispenses (exemptions)	<b>31</b>	-	-

## RÉCLAMATIONS FORMULÉES CONTRE LES MEMBRES AUPRÈS DE LEUR ASSUREUR

Répartition des membres exerçant en société inscrits au tableau de l'Ordre au 31 mars et des montants prévus de la garantie selon les moyens de garantie suivants :

Au cours de l'exercice	Nombre
Réclamations formulées contre les membres auprès de leur assureur à l'égard de leur responsabilité	<b>2</b>
Membres concernés par ces réclamations	<b>2</b>

## MEMBRES AYANT FAIT L'OBJET D'UNE TRANSMISSION D'INFORMATIONS AU CIP OU AU BUREAU DU SYNDIC

État des membres ayant fait l'objet d'une information, et ce distinctement, au comité d'inspection professionnelle (CIP) ou au bureau du syndicat de la part du comité ou des personnes responsables d'étudier la nature des demandes de réclamations.

Au cours de l'exercice	Nombre
Membres ayant fait l'objet d'une transmission d'informations au CIP	<b>0</b>
Membres ayant fait l'objet d'une transmission d'informations au syndicat	<b>0</b>

## RÉPRESSION DES INFRACTIONS PRÉVUES AU CHAPITRE VII DU CODE DES PROFESSIONS OU À LA LOI CONSTITUANT L'ORDRE COMMISES PAR UNE PERSONNE QUI N'EST PAS MEMBRE DE L'ORDRE

L'Ordre effectue une veille constante en ce qui a trait à l'utilisation du titre réservé d'«administrateur agréé» ou des abréviations «Adm.A.» ou «C.Adm.» par des non membres de l'Ordre. Lorsqu'une utilisation non autorisée du titre ou de l'abréviation est signalée, l'Ordre entre en contact avec l'utilisateur et lui demande de rectifier la situation sous peine de poursuites pénales.

### ENQUÊTES RELATIVES AUX INFRACTIONS PRÉVUES AU CHAPITRE VII DU CODE

	Nombre
Enquêtes pendantes (sans action ni décision) au 31 mars de l'exercice précédent	0
Enquêtes ouvertes au cours de l'exercice (total)	41
▶ Exercer illégalement une profession ou usurper un titre professionnel	41
▶ Amener un membre de l'Ordre à ne pas respecter les dispositions du Code des professions, de la loi constituant l'Ordre dont le professionnel est membre et des règlements adoptés conformément à ce Code ou à cette loi	0
▶ Exercer ou menacer d'exercer des représailles à l'encontre d'une personne pour le motif qu'elle a transmis à un syndic une information selon laquelle un professionnel a commis une infraction ou qu'elle a collaboré à une enquête menée par un syndic	0
Perquisitions menées au cours de l'exercice	0
Enquêtes fermées au cours de l'exercice (total)	40
▶ Enquêtes pénales pour lesquelles des poursuites ont été intentées	0
▶ Enquêtes fermées avec actions non judiciaires	40
◆ Avertissements, y compris des invitations à devenir membre	39
◆ Mises en demeure ou avis formels	1
▶ Enquêtes fermées sans autres mesures (manque de preuve ou autres raisons)	0
Enquêtes pendantes au 31 mars de l'exercice	1

### POURSUITES PÉNALES

#### RELATIVES AUX INFRACTIONS PRÉVUES AU CHAPITRE VII DU CODE

Aucune poursuite pénale n'était pendante au 31 mars de l'exercice précédent et aucune n'a été intentée au cours de l'exercice.

## FONDS D'INDEMNISATION

Le Règlement sur le Fonds d'indemnisation de l'Ordre des administrateurs agréés du Québec prévoit que le Fonds est maintenu à un montant de 100 000 \$.

<b>MONTANT MAXIMAL QUE LE FONDS D'INDEMNISATION PEUT VERSER</b>	
à un réclamant par rapport à un même membre	<b>100 000 \$</b>
à l'ensemble des réclamants par rapport à un même membre	<b>100 000 \$</b>

### RÉCLAMATIONS

#### AU FONDS D'INDEMNISATION

	<b>Nombre de réclamations</b>	<b>Nombre de membres</b>
Réclamations pendantes au 31 mars de l'exercice précédent	0	0
Réclamations reçues au cours de l'exercice	<b>1</b>	<b>1</b>
Réclamations acceptées en totalité au cours de l'exercice	0	0
Réclamations acceptées en partie au cours de l'exercice (total)	0	0
▶ Réclamations acceptées en partie parce que le montant réclamé excède la limite prescrite à un réclamant par rapport à un même membre	0	0
▶ Réclamations acceptées en partie parce que le montant réclamé excède la limite prescrite à l'ensemble des réclamants par rapport à un même membre	0	0
▶ Réclamations acceptées en partie pour toute autre raison	0	0
Réclamations refusées au cours de l'exercice (au total)	0	0
▶ Réclamations refusées parce qu'elles n'ont pas été déposées dans le délai prévu au règlement de l'Ordre	0	0
▶ Réclamations refusées parce que le réclamant a remis des sommes ou des biens à un membre à des fins illicites	0	0
▶ Réclamations refusées parce que le réclamant savait ou aurait dû savoir que les sommes ou les biens seraient utilisés à des fins inappropriées	0	0
▶ Réclamations refusées pour toute autre raison	0	0
Réclamations pendantes à la fin de l'exercice	<b>1</b>	<b>1</b>

**DÉLAI DE TRAITEMENT DES RÉCLAMATIONS****ACCEPTÉES EN TOTALITÉ, ACCEPTÉES EN PARTIE OU REFUSÉES AU COURS DE L'EXERCICE**

Par délai de traitement, on entend le délai entre la date de réception de la réclamation et la date à laquelle la décision a été communiquée à la personne réclamante.

Au cours de l'exercice	Montant total
dans un délai de quatre mois ou moins	0
dans un délai de plus de quatre mois	0

**MONTANT DES RÉCLAMATIONS ET DU MONTANT DES INDEMNITÉS VERSÉES**

Au cours de l'exercice	Montant total
Réclamations reçues	Montant à déterminer
Indemnités versées aux réclamations acceptées en totalité	0
Réclamations acceptées en partie	0
Indemnités versées aux réclamations acceptées en partie	0
Réclamations refusées	0

# RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX SUR LES MEMBRES

## MOUVEMENTS INSCRITS AU TABLEAU DE L'ORDRE

	Nombre
Membres inscrits au tableau de l'Ordre au 31 mars 2019 (exercice précédent)	1509
<b>+ Nouveaux membres inscrits au tableau de l'Ordre au cours de l'exercice (total)</b>	<b>300</b>
Permis temporaires délivrés conformément à la Charte de la langue française	5
Permis restrictifs délivrés conformément à la Charte de la langue française	0
Permis restrictifs délivrés conformément à la Charte de la langue française (pour territoire autochtone)	0
Permis temporaires délivrés en vertu du Code des professions	0
Permis temporaires délivrés en vertu de la loi constitutive de l'Ordre	0
Permis restrictifs temporaires délivrés à la suite d'une demande de reconnaissance d'un diplôme, de la formation ou des autres conditions et modalités de délivrance d'un permis	0
Permis restrictifs temporaires délivrés à la suite d'une demande de permis effectuée dans le cadre d'une entente de reconnaissance mutuelle des compétences professionnelles (ARM France-Québec)	0
Permis restrictifs temporaires délivrés à la suite d'une demande de permis dans le cadre d'une autorisation légale d'exercer la profession hors du Québec	0
Permis restrictifs temporaires délivrés en vertu de la loi constitutive de l'Ordre	0
Permis spéciaux délivrés	0
Permis délivrés en vertu d'un diplôme délivré par les établissements d'enseignement donnant ouverture à un permis	172
Permis délivrés à la suite de la reconnaissance d'une équivalence (au total)	110
- de la formation ou d'un diplôme obtenu au Québec	81
- de la formation ou d'un diplôme obtenu hors du Québec, mais au Canada	6
- de la formation ou d'un diplôme obtenu hors du Canada	23
Permis délivrés en vertu d'une autorisation légale d'exercer la profession hors du Québec	0
Permis délivrés en vertu d'une entente de reconnaissance mutuelle des compétences professionnelles (ARM France-Québec)	13
<b>+ Membres réinscrits au tableau de l'Ordre au cours de l'exercice et demeurant inscrits au 31 mars 2020 à la suite de leur absence de celui-ci au 31 mars 2019 (exercice précédent)</b>	<b>11</b>
<b>- Membres radiés du tableau de l'Ordre au cours de l'exercice et demeurant radiés au 31 mars 2020</b>	<b>116</b>
<b>- Membres retirés du tableau de l'Ordre au cours de l'exercice et demeurant retirés au 31 mars pour d'autres motifs (au total)</b>	<b>100</b>
- à la suite d'un décès	1
- à la suite d'un retrait volontaire (congé de parentalité, sabbatique, études, démission, retraite)	99
<b>= Membres inscrits au tableau de l'Ordre au 31 mars de l'exercice (au total)</b>	<b>1604</b>

## TYPES DE PERMIS DÉTENUS PAR LES MEMBRES

	Nombre
<b>Membres inscrits au tableau de l'Ordre au 31 mars 2020 titulaires d'un :</b>	
permis temporaire délivré conformément à la Charte de la langue française	5
permis restrictif délivré conformément à la Charte de la langue française	0
permis restrictif délivré conformément à la Charte de la langue française (pour territoire autochtone)	0
permis temporaire délivré en vertu du Code des professions	0
permis temporaire délivré en vertu de la loi constitutive de l'Ordre	0
permis restrictif temporaire délivré à la suite d'une demande de reconnaissance d'un diplôme, de la formation ou des autres conditions et modalités de délivrance d'un permis	0
permis restrictif temporaire délivré à la suite d'une demande de permis effectuée dans le cadre d'une entente de reconnaissance mutuelle des compétences professionnelles (ARM France-Québec)	0
permis restrictif temporaire délivré à la suite d'une demande de permis dans le cadre d'une autorisation légale d'exercer la profession hors du Québec	0
permis restrictif temporaire délivrés en vertu de la loi constitutive de l'Ordre	0
permis spécial	0
permis dit régulier	1599

## EXERCICE AU SEIN DE SOCIÉTÉS

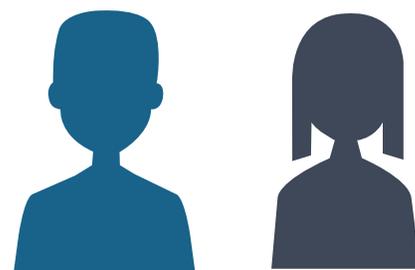
Déclarées à l'Ordre au cours de l'exercice	Nombre
Sociétés par actions (SPA), nouvelles ou anciennes	86
Membres* de l'Ordre actionnaires dans les SPA	96
Sociétés en nom collectif à responsabilité limitée (SENCRL), nouvelles ou anciennes	1
Membres* de l'Ordre associés dans les SENCRL	1

\* Ce renseignement exclut tout membre à l'emploi de la société ou engagé sur une base contractuelle. Il exclut également tout actionnaire ou tout sociétaire non-membre de l'Ordre.

### RÉPARTITION DES MEMBRES SELON LA RÉGION ADMINISTRATIVE

		Nombre
01	Bas-Saint-Laurent	13
02	Saguenay-Lac-Saint-Jean	31
03	Capitale-Nationale	186
04	Mauricie	29
05	Estrie	36
06	Montréal	696
07	Outaouais	41
08	Abitibi-Témiscamingue	9
09	Côte-Nord	15
10	Nord-du-Québec	4
11	Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	5
12	Chaudière-Appalaches	51
13	Laval	82
14	Lanaudière	51
15	Laurentides	69
16	Montérégie	215
17	Centre-du-Québec	16
99	Hors du Québec	55
<b>TOTAL</b>		<b>1604</b>

### RÉPARTITION DES MEMBRES SELON LE GENRE



**1109**

69,14%

**495**

30,86%

### ÉTUDIANTS AFFILIÉS

(NON INSCRITS AU TABLEAU DE L'ORDRE)



**1133**

## RÉPARTITION DES MEMBRES SELON LA CLASSE ÉTABLIE AUX FINS DE LA COTISATION

	Nombre	Cotisation annuelle	Cotisation spéciale
<b>Classe de membres établie aux fins de la cotisation</b>			
Régulier	1123	730 \$	45 \$
Cotisation réduite	48	292 \$	45 \$
Nouvel arrivant année 1	18	183 \$	0 \$
Nouvel arrivant année 2	12	365 \$	0 \$
Nouveau diplômé année 1	141	183 \$	0 \$
Nouveau diplômé année 2	55	365 \$	0 \$
Nouveau diplômé année 3	24	548 \$	0 \$
Professeur	45	219 \$	45 \$
Retraité	102	183 \$	45 \$
À vie	36	0 \$	45 \$

Le montant de la cotisation est modulé selon la date d'admission des nouveaux membres.

## RÉPARTITION DES MEMBRES AVEC TITRE COMPLÉMENTAIRE

Titre complémentaire	Nombre	Cotisation annuelle supplémentaire
Conseiller en management certifié (C.M.C.)	109	125 \$
Candidat C.M.C	21	125 \$
Planificateur financier (Pl.Fin.)	62	125 \$

# RECONNAISSANCE DES ÉQUIVALENCES

## RECONNAISSANCE DE L'ÉQUIVALENCE D'UN DIPLÔME OU DE LA FORMATION

	Diplôme ou formation obtenus		
	Au Québec	Hors du Québec (mais au Canada)	Hors du Canada
<b>Nombre de personnes concernées</b>			
Demandes pendantes au 31 mars 2019 (exercice précédent) (n'ayant fait l'objet d'aucune décision antérieurement)	1	0	0
<b>Demandes reçues au cours de l'exercice</b>	<b>80</b>	<b>6</b>	<b>28</b>
Demandes ayant fait l'objet, au cours de l'exercice, d'une reconnaissance entière sans condition*	81	6	23
Demandes ayant fait l'objet, au cours de l'exercice, d'une reconnaissance partielle*	0	0	5
Demandes refusées au cours de l'exercice*	0	0	0
Demandes pendantes au 31 mars 2020 (qui n'ont pas fait l'objet d'une décision)	0	0	0

\* Les données ne concernent que les décisions initiales pour les demandes reçues au cours de l'exercice ou antérieurement (pour lesquelles aucune décision n'avait encore été prise).

## RECONNAISSANCE DE L'ÉQUIVALENCE DES AUTRES CONDITIONS ET MODALITÉS DE LA DÉLIVRANCE D'UN PERMIS OU D'UN CERTIFICAT DE SPÉCIALISTE

L'Ordre n'a pas de règlement déterminant les autres conditions et modalités de délivrance des permis.

## FORMATION DES PERSONNES CHARGÉES D'ÉLABORER OU D'APPLIQUER DES CONDITIONS DE DÉLIVRANCE DE PERMIS OU DE CERTIFICATS DE SPÉCIALISTE

Formations suivies par les membres du comité d'admission

- ▶ Sensibilisation aux enjeux d'égalité entre les hommes et les femmes en conseil d'administration.
- ▶ Sensibilisation aux enjeux de gestion de la diversité ethnoculturelle au sein des ordres professionnels.

Formation suivie par la coordonnatrice, développement du membership

- ▶ Sensibilisation aux enjeux d'égalité entre les hommes et les femmes en conseil d'administration.

Formations suivies par le conseiller juridique

- ▶ Sensibilisation aux enjeux d'égalité entre les hommes et les femmes en conseil d'administration.
- ▶ La gestion de la diversité ethnoculturelle pour les personnes chargées d'élaborer ou d'appliquer des conditions de délivrance de permis.

## ACTIONS MENÉES PAR L'ORDRE EN VUE DE FACILITER LA RECONNAISSANCE DE L'ÉQUIVALENCE DE DIPLÔME, DE LA FORMATION AINSI QUE, S'IL Y A LIEU, DES AUTRES CONDITIONS ET MODALITÉS DE DÉLIVRANCE DES PERMIS ET DES CERTIFICATS DE SPÉCIALISTE

Le nombre de permis ainsi délivrés étant restreint, il ne semble pas nécessaire de modifier la procédure en place. Les exigences sont atteintes sans difficulté par les candidats.

## Employés de l'Ordre

Au 31 mars 2020, **neuf employés** travaillent l'équivalent de 35 heures par semaine.

EQUIPE DE L'ORDRE



**Francine Sabourin, Adm.A.**  
Directrice générale et Secrétaire



**Fatima Mahyou-Bouchet**  
Coordonnatrice  
Développement du membership



**M<sup>e</sup> Clément Mabit**  
Conseiller juridique  
et Secrétaire adjoint



**Morgane Macé, Adm.A.**  
Coordonnatrice  
Service aux membres



**Glwadys Nsangu**  
Agente administrative



**Helena Sorroche**  
Coordonnatrice  
Affaires professionnelles



**Florence Lagouarde**  
Coordonnatrice  
Communications et infographie



**Liette Morin**  
Agente  
Service à la clientèle



**Jessica Leung, Adm.A.**  
Coordonnatrice  
Formation et événements



**Sylvie Pellerin, Adm.A.**  
Responsable  
Comptabilité  
Consultante



**Claude Ayotte, Adm.A., Pl. Fin.**  
Syndic

**Denis Thibault, Adm.A.**  
Inspecteur



# ÉTATS FINANCIERS

**39 RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT**

**ÉTATS FINANCIERS**

- 41** Résultats
  - 42** Évolution de l'actif net
  - 43** Bilan
  - 44** Flux de trésorerie
  - 45** Notes complémentaires
-

## RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

---

### Aux administrateurs de l'ORDRE DES ADMINISTRATEURS AGRÉÉS DU QUÉBEC

#### *Opinion*

Nous avons effectué l'audit des états financiers de l'organisme ORDRE DES ADMINISTRATEURS AGRÉÉS DU QUÉBEC (ci-après « l'organisme »), qui comprennent le bilan au 31 mars 2020 et les états des résultats, de l'évolution de l'actif net et des flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date, ainsi que les notes complémentaires, y compris le résumé des principales méthodes comptables.

À notre avis, les états financiers ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'organisme au 31 mars 2020, ainsi que des résultats de ses activités et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif (ci-après « les NCOSBL »).

#### *Fondement de l'opinion*

Nous avons effectué notre audit conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers » du présent rapport. Nous sommes indépendants de l'organisme conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états financiers au Canada et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles. Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

#### *Responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance à l'égard des états financiers*

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des états financiers conformément aux NCOSBL, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Lors de la préparation des états financiers, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité de l'organisme à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider l'organisme ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

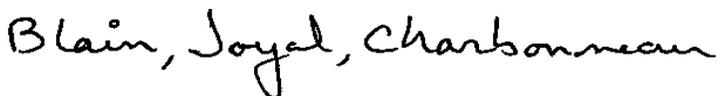
Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière de l'organisme.

#### *Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers*

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers prennent en se fondant sur ceux-ci. Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'organisme ;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière ;
- nous tirons une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de l'organisme à poursuivre son exploitation . Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les états financiers au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener l'organisme à cesser son exploitation ;
- nous évaluons la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécions si les états financiers représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.

Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.



Par Martin Morissette, CPA auditeur, CA

Sainte-Julie, le 17 juillet 2020

## ORDRE DES ADMINISTRATEURS AGRÉÉS DU QUÉBEC

## RÉSULTATS

POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 2020

	Fonds d'administration générale	Fonds d'indem- nisation	2020	2019
	\$	\$	\$	\$
<b>PRODUITS</b>				
Cotisations des membres	866 324	-	<b>866 324</b>	845 910
Cotisations spéciales des membres	58 410	-	<b>58 410</b>	58 680
Cotisations multidisciplinaires	14 372	-	<b>14 372</b>	15 389
Inscriptions aux activités de formation continue	86 109	-	<b>86 109</b>	100 555
Commandites et ristournes	67 056	-	<b>67 056</b>	52 879
Droits d'admission	20 745	-	<b>20 745</b>	25 445
Autres produits	5 704	3 895	<b>9 599</b>	1 569
Revenus de publicité	10 490	-	<b>10 490</b>	12 530
Subventions	184 440	-	<b>184 440</b>	203 585
Amendes	2 439	-	<b>2 439</b>	200
Intérêts, dividendes et autres revenus de placements	8 625	1 660	<b>10 285</b>	10 076
	1 324 714	5 555	<b>1 330 269</b>	1 326 818
<b>CHARGES</b>				
Salaires et charges sociales	579 936	-	<b>579 936</b>	595 247
Charges locatives	98 590	-	<b>98 590</b>	94 328
Honoraires - Consultants	205 977	-	<b>205 977</b>	153 214
Honoraires - Professionnels	49 593	-	<b>49 593</b>	49 101
Honoraires - Inspecteurs	15 809	-	<b>15 809</b>	16 448
Événements	68 960	-	<b>68 960</b>	89 594
Frais d'administration	12 909	-	<b>12 909</b>	19 002
Déplacements et hébergement	5 468	-	<b>5 468</b>	6 388
Réunions et représentation	9 001	-	<b>9 001</b>	9 205
Télécommunications	7 045	-	<b>7 045</b>	7 346
Assurances	1 969	-	<b>1 969</b>	6 312
Réseau, location et entretien d'équipements	32 743	-	<b>32 743</b>	44 190
Abonnements et cotisations	7 042	-	<b>7 042</b>	5 674
Frais reliés aux activités de formation	44 258	-	<b>44 258</b>	47 409
Fournitures de bureau et papeterie	9 876	-	<b>9 876</b>	17 151
Poste et messagerie	3 051	-	<b>3 051</b>	2 701
Impression et reproduction	3 112	-	<b>3 112</b>	14 449
Créances douteuses et irrécouvrables	8 007	-	<b>8 007</b>	970
Formation du personnel et des inspecteurs	2 512	-	<b>2 512</b>	6 578
Intérêts et frais bancaires	29 265	-	<b>29 265</b>	33 223
Intérêts sur dette à long terme	1 797	-	<b>1 797</b>	2 951
Amortissement des immobilisations corporelles	23 541	-	<b>23 541</b>	24 055
Amortissement des actifs incorporels	1 087	-	<b>1 087</b>	1 108
Commissions sur titres de placements	-	-	-	1 068
	1 221 548	-	<b>1 221 548</b>	1 247 712
<b>EXCÉDENT DES PRODUITS SUR LES CHARGES</b>				
<b>AVANT AUTRE ÉLÉMENT</b>	103 166	5 555	<b>108 721</b>	79 106
VARIATION DE LA JUSTE VALEUR DES PLACEMENTS				
	-	(3 571)	<b>(3 571)</b>	2 089
<b>EXCÉDENT DES PRODUITS SUR LES CHARGES</b>	103 166	1 984	<b>105 150</b>	81 195

**ORDRE DES ADMINISTRATEURS AGRÉÉS DU QUÉBEC**  
**ÉVOLUTION DE L'ACTIF NET**  
**POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 2020**

	Fonds d'administration générale \$	Fonds d'indem- nisation \$	<b>2020</b> \$	2019 \$
<b>SOLDE AU DÉBUT</b>	(46 267)	147 253	<b>100 986</b>	19 791
<b>Excédent des produits sur les charges</b>	103 166	1 984	<b>105 150</b>	81 195
<b>SOLDE À LA FIN</b>	56 899	149 237	<b>206 136</b>	100 986

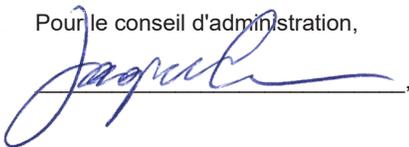
## ORDRE DES ADMINISTRATEURS AGRÉÉS DU QUÉBEC

## BILAN

AU 31 MARS 2020

	Fonds d'administration générale	Fonds d'indem- nisation	2020	2019
	\$	\$	\$	\$
<b>ACTIF</b>				
<b>Court terme</b>				
Encaisse	403 766	-	<b>403 766</b>	362 722
Placements (note 3)	450 000	-	<b>450 000</b>	550 000
Débiteurs (note 4)	43 200	-	<b>43 200</b>	15 520
Subventions	29 300	-	<b>29 300</b>	67 179
Frais payés d'avance	3 868	-	<b>3 868</b>	4 013
	930 134	-	<b>930 134</b>	999 434
<b>Placements (note 5)</b>	-	149 626	<b>149 626</b>	147 642
<b>Immobilisations corporelles (note 6)</b>	113 319	-	<b>113 319</b>	136 860
<b>Actifs incorporels (note 7)</b>	5 978	-	<b>5 978</b>	7 065
	1 049 431	149 626	<b>1 199 057</b>	1 291 001
<b>PASSIF</b>				
<b>Court terme</b>				
Créditeurs (note 9)	217 280	389	<b>217 669</b>	274 978
Versements sur dette à long terme	8 174	-	<b>8 174</b>	18 131
Portion court terme des avantages incitatifs reportés	13 832	-	<b>13 832</b>	4 927
Apports reportés	22 953	-	<b>22 953</b>	41 020
Produits perçus d'avance	655 350	-	<b>655 350</b>	754 173
	917 589	389	<b>917 978</b>	1 093 229
<b>Dette à long terme (note 10)</b>	-	-	<b>-</b>	8 011
<b>Avantages incitatifs reportés</b>	74 943	-	<b>74 943</b>	88 775
	992 532	389	<b>992 921</b>	1 190 015
<b>ACTIF NET</b>				
Actif net affecté	-	149 237	<b>149 237</b>	147 253
Actif net non affecté	56 899	-	<b>56 899</b>	(46 267)
	56 899	149 237	<b>206 136</b>	100 986
	1 049 431	149 626	<b>1 199 057</b>	1 291 001

Pour le conseil d'administration,




**ORDRE DES ADMINISTRATEURS AGRÉÉS DU QUÉBEC**

**FLUX DE TRÉSORERIE**

**POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 2020**

	<b>2020</b>	<b>2019</b>
	\$	\$
<b>FONCTIONNEMENT</b>		
Excédent des produits sur les charges	<b>105 150</b>	81 195
Éléments n'affectant pas la trésorerie :		
Amortissements	<b>24 628</b>	25 163
Variation de la juste valeur des placements	<b>3 571</b>	(2 089)
Variation des avantages incitatifs reportés	<b>(4 927)</b>	(12 076)
	<b>128 422</b>	92 193
Variation nette des éléments hors caisse (note 11)	<b>(163 855)</b>	55 277
	<b>(35 433)</b>	147 470
<b>INVESTISSEMENT</b>		
Acquisition de placements à court terme	-	(50 000)
Disposition de placements à court terme	<b>100 000</b>	-
Acquisition de placements	<b>(5 555)</b>	(2 986)
	<b>94 445</b>	(52 986)
<b>FINANCEMENT</b>		
Remboursement de la dette à long terme	<b>(17 968)</b>	(16 677)
<b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>	<b>41 044</b>	77 807
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE AU DÉBUT</b>	<b>362 722</b>	284 915
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA FIN</b>	<b>403 766</b>	362 722

**ORDRE DES ADMINISTRATEURS AGRÉÉS DU QUÉBEC****NOTES COMPLÉMENTAIRES****POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 2020****1- STATUTS CONSTITUTIFS ET NATURE DES ACTIVITÉS**

---

L'Ordre des administrateurs agréés du Québec (l'«Ordre») est constitué comme un organisme sans but lucratif en vertu du Code des professions du Québec c.C-26, et est un organisme à but non lucratif au sens de la Loi de l'impôt sur le revenu. Son objectif est d'administrer les fonds suivants : le Fonds d'administration générale et le Fonds d'indemnisation.

**2- PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES**

---

L'Ordre applique les Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif.

**Comptabilité par fonds**

L'Ordre applique la méthode de la comptabilité par fonds selon laquelle les ressources sont réparties entre les divers fonds suivant leurs activités et leurs objectifs respectifs.

Le Fonds d'administration générale sert aux activités courantes de l'Ordre. Les produits et les charges afférents à la prestation de services et à l'administration sont présentés dans ce fonds.

Le Fonds d'indemnisation sert à rembourser les sommes d'argent ou d'autres valeurs utilisées par un membre à d'autres fins que celles pour lesquelles elles lui ont été remises dans l'exercice de sa profession.

**Utilisation d'estimations**

La préparation des états financiers, conformément aux Normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif, exige que la direction procède à des estimations et pose des hypothèses qui ont une incidence sur le montant présenté au titre des actifs, des passifs, sur l'information fournie à l'égard des actifs et passifs éventuels à la date des états financiers et sur le montant présenté au titre des produits et des charges au cours de la période considérée. Ces estimations sont révisées périodiquement et des ajustements sont apportés au besoin aux résultats de l'exercice au cours duquel ils deviennent connus.

Les principales estimations portent sur la dépréciation des actifs financiers et la durée de vie utile des immobilisations corporelles et des actifs incorporels.

**Comptabilisation des produits**

L'Ordre applique la méthode du report pour comptabiliser les apports. Les apports affectés sont constatés à titre de produits de l'exercice au cours duquel les charges connexes sont engagées. Les apports non affectés sont constatés à titre de produits lorsqu'ils sont reçus ou à recevoir si le montant à recevoir peut faire l'objet d'une estimation raisonnable et que sa réception est raisonnablement assurée.

Les droits d'inscription aux activités de formation continue, les droits d'admission et les revenus de publicité sont constatés à titre de produits lorsque les services sont rendus.

**ORDRE DES ADMINISTRATEURS AGRÉÉS DU QUÉBEC****NOTES COMPLÉMENTAIRES****POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 2020**

Les cotisations, subventions, commandites, ristournes et autres produits sont constatés à titre de produits au prorata dans l'exercice où ils sont acquis. La période couverte par les cotisations annuelles correspond à la période financière de l'Ordre. Les cotisations reçues avant la fin de l'exercice et relatives à l'exercice subséquent sont reportées et présentées au passif à court terme.

Les revenus de placement sont comptabilisés à la date où ils sont gagnés.

**Ventilation des charges**

L'Ordre ventile une partie de ses charges selon des clés de répartition adaptées à chaque type de charge qu'il utilise avec constance année après année.

**Trésorerie et équivalents de trésorerie**

La politique de l'Ordre consiste à présenter dans la trésorerie et les équivalents de trésorerie les soldes bancaires incluant les découverts bancaires dont les soldes fluctuent souvent entre le positif et le négatif et les dépôts à terme dont l'échéance n'excède pas trois mois à partir de la date d'acquisition.

**Instruments financiers***Évaluation*

L'Ordre évalue initialement ses actifs et passifs financiers à la juste valeur. Il évalue ultérieurement tous ses actifs financiers et ses passifs financiers au coût après amortissement, à l'exception des parts de fonds mutuels qui sont évalués à la juste valeur. Les variations de la juste valeur sont comptabilisées dans le résultat.

Les placements sont évalués à la juste valeur et se composent d'obligations, d'actions et d'unités de fiducie de revenus.

**Immobilisations corporelles**

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût et amorties en fonction de leur durée de vie utile respective selon les méthodes et taux indiqués ci-dessous :

Mobilier de bureau	Dégressif	20 %
Améliorations locatives	Linéaire	10 ans
Matériel informatique acquis après le 31 mars 2009	Linéaire	4 ans
Matériel informatique	Dégressif	20 %

**Apports reçus sous forme de services**

L'Ordre reçoit les services de plusieurs membres bénévoles qui consacrent un nombre important d'heures à œuvrer au sein de plusieurs comités. Ces membres n'offrent pas ces services contre rémunération. Il est donc difficile d'évaluer leur juste valeur et ils ne sont pas constatés aux états financiers.

## ORDRE DES ADMINISTRATEURS AGRÉÉS DU QUÉBEC

## NOTES COMPLÉMENTAIRES

## POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 2020

**Actifs incorporels**

Les actifs incorporels sont amortis en fonction de leur durée de vie utile selon la méthode de l'amortissement linéaire aux taux indiqués ci-dessous :

Numérisation	10 ans
Logiciels	4 ans

**Avantages incitatifs relatifs à un bail**

Les avantages incitatifs reportés sont amortis selon la méthode de l'amortissement linéaire sur la durée du bail initial et sont portés en diminution du loyer.

**3- PLACEMENTS**

	2020	2019
	\$	\$
Dépôt à terme, 1,60 %	-	150 000
Dépôt à terme, 2,03 %	-	250 000
Dépôt à terme, 1,80 %	-	150 000
Dépôt à terme, 1,70 %, échéant en juin 2020	250 000	-
Dépôt à terme, 1,70 %, échéant en février 2021	200 000	-
	<b>450 000</b>	<b>550 000</b>

**4- DÉBITEURS**

	2020	2019
	\$	\$
<b>Fonds d'administration générale</b>		
Clients	39 570	12 923
Autres courus	-	252
Intérêts courus	3 630	2 345
	<b>43 200</b>	<b>15 520</b>

**5- PLACEMENTS**

	2020	2019
	\$	\$
<b>Fonds d'indemnisation</b>		
Parts de fonds mutuels	149 626	147 642

**ORDRE DES ADMINISTRATEURS AGRÉÉS DU QUÉBEC**

**NOTES COMPLÉMENTAIRES**

**POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 2020**

**6- IMMOBILISATIONS CORPORELLES**

	Coût	Amortissement cumulé	2020 Valeur nette	2019 Valeur nette
	\$	\$	\$	\$
Améliorations locatives	179 641	83 956	<b>95 685</b>	113 649
Mobilier de bureau	41 242	27 364	<b>13 878</b>	18 301
Matériel informatique	271 182	267 426	<b>3 756</b>	4 910
	<b>492 065</b>	<b>378 746</b>	<b>113 319</b>	136 860

**7- ACTIFS INCORPORELS**

	Coût	Amortissement cumulé	2020 Valeur nette	2019 Valeur nette
	\$	\$	\$	\$
Numérisation	10 869	4 891	<b>5 978</b>	7 065
Site Internet	25 377	25 377	-	-
Logiciels	2 390	2 390	-	-
Logiciel pour gestion du tableau des membres	132 604	132 604	-	-
	<b>171 240</b>	<b>165 262</b>	<b>5 978</b>	7 065

**8- EMPRUNT BANCAIRE**

L'Ordre dispose d'une marge de crédit autorisée de 120 000 \$, au taux préférentiel plus 2,2 %.

**9- CRÉDITEURS**

	2020	2019
	\$	\$
Fournisseurs et frais courus	<b>71 481</b>	125 989
Salaires	<b>52 257</b>	70 607
Taxes de vente	<b>93 931</b>	78 382
	<b>217 669</b>	274 978

## ORDRE DES ADMINISTRATEURS AGRÉÉS DU QUÉBEC

## NOTES COMPLÉMENTAIRES

## POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 2020

**10- DETTE À LONG TERME**

	2020	2019
	\$	\$
Emprunt, 8,5 %, remboursable par mensualités de 1 636 \$, capital et intérêts, échéant en août 2020	8 174	26 142
Versements échéant au cours du prochain exercice	8 174	18 131
	-	8 011

**11- RENSEIGNEMENTS COMPLÉMENTAIRES À L'ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE**

La variation nette des éléments hors caisse se résume ainsi :

	2020	2019
	\$	\$
Débiteurs	(27 680)	(4 788)
Subventions	37 879	7 106
Frais payés d'avance	145	4 013
Créditeurs	(57 309)	39 919
Apports reportés	(18 067)	41 020
Produits perçus d'avance	(98 823)	(31 993)
	(163 855)	55 277

**12- ENGAGEMENTS CONTRACTUELS**

Selon des contrats de service et un bail échéant jusqu'en 2026, l'Ordre s'est engagé à verser les montants minimums suivants :

	\$
2021	167 272
2022	127 422
2023	107 155
2024	107 740
2025	108 911
Exercices subséquents	72 608
	691 108

## **ORDRE DES ADMINISTRATEURS AGRÉÉS DU QUÉBEC**

### **NOTES COMPLÉMENTAIRES**

**POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 2020**

#### **13- INSTRUMENTS FINANCIERS**

---

##### **Risque et concentrations**

L'Ordre, par le biais de ses instruments financiers, est exposé à divers risques. L'analyse suivante indique l'exposition et les concentrations de l'organisme aux risques à la date du bilan.

##### **Risque de liquidité**

Le risque de liquidité est le risque que l'Ordre éprouve des difficultés à honorer des engagements liés à des passifs financiers. L'Ordre est exposé à ce risque principalement en regard à sa dette à long terme et ses créiteurs.

##### **Risque de crédit**

Le risque de crédit est le risque qu'une partie à un instrument financier manque à l'une de ses obligations et amène de ce fait l'autre partie à subir une perte financière. Les principaux risques de crédit pour l'Ordre sont liés aux débiteurs. L'Ordre consent du crédit à ses membres dans le cours normal de ses activités.

##### **Risque de taux d'intérêt**

Le risque de taux d'intérêt est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations de taux d'intérêt du marché. L'Ordre est exposé au risque de taux d'intérêt en ce qui concerne ses instruments financiers à taux d'intérêt fixe et à taux d'intérêt variable. Les instruments à taux d'intérêt fixe assujettissent l'Ordre à un risque de juste valeur et ceux à taux variable à un risque de flux de trésorerie.

##### **Risque de prix autre**

Le risque de prix autre est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations des prix du marché (autres que celles découlant du risque de taux d'intérêt ou du risque de change), que ces variations soient causées par des facteurs propres à l'instrument en cause ou à son émetteur, ou par des facteurs affectant tous les instruments financiers similaires négociés sur le marché. L'Ordre est exposé au risque de prix autre en raison des placements cotés en bourse.

**ANNEXES NON AUDITÉES - FONDS D'ADMINISTRATION GÉNÉRALE**

## ANNEXES COMPLÉMENTAIRES

- 52** Annexes
  - 58** Notes complémentaires
-

**ORDRE DES ADMINISTRATEURS AGRÉÉS DU QUÉBEC**  
**ANNEXES NON AUDITÉES - FONDS D'ADMINISTRATION GÉNÉRALE**  
**POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 2020**

	2020	2019
	\$	\$
<b>ANNEXE A - PRODUITS PAR ACTIVITÉS</b>		
Cotisations annuelles	<b>883 341</b>	863 793
Cotisations spéciales	<b>58 410</b>	58 680
Admission	<b>17 250</b>	19 550
Cours, stages et examens professionnels	<b>850</b>	3 400
Assurance responsabilité professionnelle (ARP)	<b>10 004</b>	10 562
Formation continue	<b>117 608</b>	117 805
Discipline	<b>2 439</b>	200
Services aux membres	<b>25 553</b>	25 067
Vente ou location de biens et services	<b>10 490</b>	12 530
Intérêts et revenus de placement	<b>8 625</b>	6 022
Subventions	<b>184 440</b>	203 585
Autres produits	<b>5 704</b>	1 569
	<b>1 324 714</b>	1 322 764

**ANNEXE B - CHARGES PAR ACTIVITÉ**

Admission	<b>140 333</b>	143 025
Cours, stages et examens professionnels	<b>1 091</b>	1 676
Inspection professionnelle	<b>27 839</b>	31 621
Normes professionnelles et soutien à la profession	<b>65 028</b>	59 467
Formation continue	<b>172 703</b>	194 313
Bureau du syndic	<b>71 698</b>	52 256
Comité de révision	<b>489</b>	50
Conseil de discipline	<b>7 121</b>	816
Gouvernance	<b>222 266</b>	236 200
Communications	<b>156 879</b>	192 621
Services aux membres	<b>23 736</b>	22 387
Contribution au Conseil interprofessionnel du Québec (CIQ)	<b>11 638</b>	11 234
Autres charges	<b>320 727</b>	300 979
	<b>1 221 548</b>	1 246 644

**ORDRE DES ADMINISTRATEURS AGRÉÉS DU QUÉBEC**  
**ANNEXES NON AUDITÉES - FONDS D'ADMINISTRATION GÉNÉRALE**  
**POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 2020**

	2020	2019
	\$	\$
<b>ANNEXE C - DÉTAIL DES PRODUITS</b>		
<b>Cotisations annuelles :</b>		
Cotisations tarifs réguliers	755 362	750 738
Cotisations tarifs réduits	98 171	82 653
Frais multidisciplinaire C.M.C.	6 872	7 889
Frais multidisciplinaire Pl. Fin.	7 500	7 500
Cotisation CIQ	12 791	12 518
Frais de paiements étalés	2 645	2 495
	<b>883 341</b>	<b>863 793</b>
<b>Autres cotisations :</b>		
Cotisations spéciales pour résorber le déficit accumulé	58 410	58 680
	<b>58 410</b>	<b>58 680</b>
<b>Admission :</b>		
Frais d'étude de dossier	17 250	19 500
Frais de révision	-	50
	<b>17 250</b>	<b>19 550</b>
<b>Cours, stages et examens professionnels :</b>		
Frais d'examen C.M.C.	850	3 400
	<b>850</b>	<b>3 400</b>
<b>Assurance responsabilité professionnelle :</b>		
Ristournes sur primes (ARP)	10 004	10 562
	<b>10 004</b>	<b>10 562</b>
<b>Formation continue :</b>		
Formations en ligne	7 008	13 852
Formations en salle	16 047	19 212
Inscriptions aux activités - Congrès, colloques	63 053	67 491
Commandites aux activités - Congrès	31 500	17 250
	<b>117 608</b>	<b>117 805</b>

**ORDRE DES ADMINISTRATEURS AGRÉÉS DU QUÉBEC**  
**ANNEXES NON AUDITÉES - FONDS D'ADMINISTRATION GÉNÉRALE**  
**POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 2020**

	2020	2019
	\$	\$
<b>Discipline :</b>		
Amendes versées par des membres	2 439	200
	<b>2 439</b>	200
<b>Services aux membres :</b>		
Frais d'inscription - Cocktail et réseautage	4 282	3 181
Commandites - Cocktail et réseautage	4 200	4 900
Ristournes sur les services achetés par les membres	1 428	6 986
Partenariats et commandites	15 643	10 000
	<b>25 553</b>	25 067
<b>Vente ou location de biens et services :</b>		
Publications d'offres d'emploi et autres	10 490	12 530
	<b>10 490</b>	12 530
<b>Intérêts et autres revenus de placement :</b>		
Intérêts et autres revenus de placement	8 625	6 022
	<b>8 625</b>	6 022
<b>Subventions :</b>		
Subvention du CEM pour l'élaboration d'une charte de compétences	13 829	171 034
Subvention - Ministre de l'immigration, de la diversité et de l'inclusion	117 200	-
Subvention de la Fondation de l'Ordre pour le site Internet et élaboration des fiches de compétences du gestionnaire	5 000	20 000
Subvention Emploi d'été Canada	3 864	2 882
Subvention CNEST pour harcèlement psychologique	44 547	-
Subvention Emploi Québec pour l'intégration des immigrants	-	9 669
	<b>184 440</b>	203 585
<b>Autres produits :</b>		
Autres produits	5 704	1 569
	<b>5 704</b>	1 569
	<b>1 324 714</b>	1 322 764

**ORDRE DES ADMINISTRATEURS AGRÉÉS DU QUÉBEC**  
**ANNEXES NON AUDITÉES - FONDS D'ADMINISTRATION GÉNÉRALE**  
**POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 2020**

	2020	2019
	\$	\$
<b>ANNEXE D - DÉTAIL DES CHARGES</b>		
<b>Admission :</b>		
Frais relatifs à l'admission	4 348	2 785
Salaires et charges sociales	74 970	88 266
Quote-part des frais généraux (Annexe E)	61 015	51 974
	<b>140 333</b>	<b>143 025</b>
<b>Cours, stages et examens professionnels :</b>		
Honoraires examinateurs	200	700
Redevances versées sur revenus d'examen	891	917
Divers	-	59
	<b>1 091</b>	<b>1 676</b>
<b>Inspection professionnelle :</b>		
Salaires et charges sociales	21 542	26 257
Quote-part des frais généraux (Annexe E)	6 297	5 364
	<b>27 839</b>	<b>31 621</b>
<b>Normes professionnelles et soutien à la profession :</b>		
Salaires et charges sociales	60 589	37 161
Honoraires et avis juridiques	2 072	19 462
Honoraires consultants (normes professionnelles)	1 376	2 000
Quote-part des frais généraux (Annexe E)	991	844
	<b>65 028</b>	<b>59 467</b>
<b>Formation continue :</b>		
Salaires et charges sociales	74 082	98 310
Honoraires consultants	6 658	9 665
Audiovisuel	36 335	38 699
Frais reliés aux activités de formation	23 174	19 994
Quote-part des frais généraux (Annexe E)	32 454	27 645
	<b>172 703</b>	<b>194 313</b>

**ORDRE DES ADMINISTRATEURS AGRÉÉS DU QUÉBEC**  
**ANNEXES NON AUDITÉES - FONDS D'ADMINISTRATION GÉNÉRALE**  
**POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 2020**

	2020	2019
	\$	\$
<b>Bureau du syndic :</b>		
Salaires et charges sociales	25 084	23 480
Honoraires - Inspecteurs	15 809	16 448
Honoraires et avis juridiques	24 789	7 584
Divers	447	-
Quote-part des frais généraux (Annexe E)	5 569	4 744
	<b>71 698</b>	<b>52 256</b>
<b>Comité de révision :</b>		
Autres frais - Comité de révision	489	50
	<b>489</b>	<b>50</b>
<b>Conseil de discipline :</b>		
Salaires et charges sociales	6 971	301
Frais de réunion	-	264
Autres frais	150	250
	<b>7 121</b>	<b>816</b>
<b>Gouvernance :</b>		
Salaires et charges sociales	172 870	175 489
Frais de réunion	2 262	2 833
Frais de déplacement et d'hébergement	4 082	5 119
Assurances responsabilité des administrateurs	1 574	4 263
Assemblée générale annuelle	2 104	1 047
Honoraires d'audit	625	14 425
Dépenses de formation - Gouvernance	1 529	1 320
Quote-part des frais généraux (Annexe E)	37 220	31 705
	<b>222 266</b>	<b>236 200</b>
<b>Communications :</b>		
Salaires et charges sociales	60 658	56 178
Honoraires consultant - Site Internet et intranet	61 468	51 785
Honoraires professionnels	3 000	5 000
Publicité	24 707	60 696
Impression et reproduction	1 594	11 584
Frais campagne de recrutement et autres	2 827	5 142
Quote-part des frais généraux (Annexe E)	2 625	2 236
	<b>156 879</b>	<b>192 621</b>

**ORDRE DES ADMINISTRATEURS AGRÉÉS DU QUÉBEC**  
**ANNEXES NON AUDITÉES - FONDS D'ADMINISTRATION GÉNÉRALE**  
**POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 2020**

	2020	2019
	\$	\$
<b>Services aux membres :</b>		
Salaires et charges sociales	18 445	16 015
Frais liés aux activités de réseau	5 145	6 249
Quote-part des frais généraux (Annexe E)	146	124
	<b>23 736</b>	<b>22 387</b>
<b>Contribution au CIQ :</b>		
Contribution au CIQ	11 638	11 234
	<b>11 638</b>	<b>11 234</b>
<b>Autres charges :</b>		
Salaires et charges sociales	64 725	72 172
Honoraires consultants	144 019	93 243
Fournitures de bureau et équipement informatique	14 806	15 046
Frais de réunion	2 142	4 153
Assurances	395	2 049
Location et entretien	17 147	20 846
Logiciels et site Internet	13 863	22 320
Frais d'administration	738	4 015
Intérêts, frais bancaires et services	3 945	5 785
Intérêts sur dettes à long terme	1 797	2 951
Divers	6 875	10 917
Amortissement	24 628	25 163
Quote-part des frais généraux (Annexe E)	25 647	22 319
	<b>320 727</b>	<b>300 979</b>
	<b>1 221 548</b>	<b>1 246 644</b>

**ANNEXE E - FRAIS GÉNÉRAUX RÉPARTIS (Note A)**

Formation du personnel	2 151	5 258
Frais de carte de crédit	25 319	27 451
Charges locatives	98 208	93 984
Abonnement et cotisations	5 222	4 257
Honoraires consultants	33 868	8 187
Divers frais généraux	7 196	7 818
	<b>171 964</b>	<b>146 955</b>

**ORDRE DES ADMINISTRATEURS AGRÉÉS DU QUÉBEC**  
**ANNEXES NON AUDITÉES - FONDS D'ADMINISTRATION GÉNÉRALE**  
**POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 2020**

**Note A**

Les charges de l'Ordre sont présentées par activités conformément au Règlement sur le rapport annuel d'un ordre professionnel tel qu'il est exigé par l'Office des professions du Québec. Le coût de chacune de ces activités se compose des frais de personnel, des honoraires et d'autres charges directement rattachées à l'activité.

Les frais généraux, c'est-à-dire les charges de fonctionnement générales communes, sont ventilés dans les activités selon une clé de répartition basée sur l'utilisation de ces frais proportionnellement au nombre d'heures consacrés et l'espace occupé par une fonction.





# RAPPORT ANNUEL 2019.2020



## **PRODUCTION**

Direction générale  
Ordre des administrateurs agréés du Québec

## **IMPRESSION**

Groupe Audaz

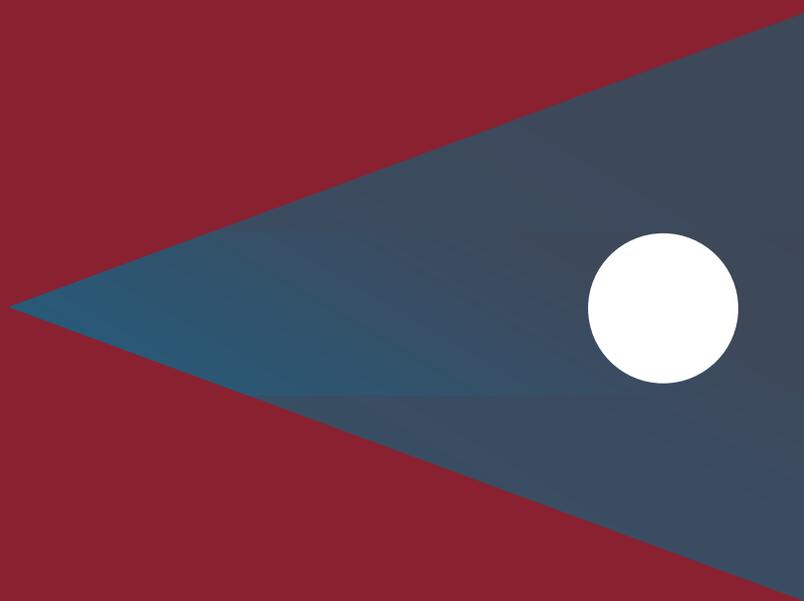
## **PUBLICATION**

Ordre des administrateurs agréés du Québec  
1050, Côte du Beaver Hall, Bureau 360  
Montréal (Québec) H2Z 0A5  
Tél. : 514-499-0880 ou 1 800 465-0880  
[adma.qc.ca](http://adma.qc.ca)

## **DÉPÔT LÉGAL**

Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2020  
Bibliothèque et Archives nationales du Canada, 2020  
ISBN 978-2-923427-17-1





**AdmA** ORDRE DES  
ADMINISTRATEURS AGRÉÉS  
GESTIONNAIRE PROFESSIONNEL

