

Collège des agents de brevets et des agents de marques de commerce

Politiques et pratiques de gouvernance

22 mars 2024

Résumé

La *Loi sur le Collège des agents de brevets et des agents de marques de commerce* a été promulguée en 2018 et un Conseil d'administration provisoire a été nommé en 2019. En 2022, le Conseil permanent du CABAMC, composé de cinq administrateur(-trice)s nommé(e)s par le ministre de l'Innovation, des Sciences et de l'Industrie et de quatre administrateur(-trice)s élu(e)s par la profession, est entré en fonction. Un premier dirigeant par intérim a été nommé en 2020 et un premier dirigeant permanent lui a succédé en janvier 2023.

Depuis sa création, le Conseil d'administration s'est engagé à être un organisme de réglementation moderne et indépendant de l'intérêt public. Pour ce faire, il a élaboré des politiques et des procédures qui appuient les objectifs, les normes et les principes de prise de décision réglementaires du CABAMC, qui reflètent un engagement ferme à l'égard de la transparence et de la responsabilité et qui intègrent les pratiques exemplaires en matière de réglementation et de gouvernance professionnelles.

Les politiques et pratiques de gouvernance décrivent le mode de fonctionnement du CABAMC et visent à aider principalement le Conseil d'administration, les membres des comités, le(la) premier(-ière) dirigeant(e) et le personnel, ainsi que les titulaires de permis et le public, à comprendre comment le travail du CABAMC est effectué. Le présent document donne un aperçu des objectifs, des normes, des principes et de l'approche réglementaire que le CABAMC s'efforce d'appliquer à son travail à tous les niveaux, et présente les politiques et les procédures sur lesquelles reposent ce travail et cette approche. D'autres documents et rapports expliquent l'ensemble des activités du CABAMC, et ces politiques ne sont pas censées faire autorité; les documents qui font autorité sont la *Loi sur le CABAMC*, le Règlement sur le CABAMC, le Règlement administratif du CABAMC et les politiques officielles se trouvant dans les annexes ci-jointes, entre autres.

Tout en étant informatifs pour le lectorat, les politiques et les pratiques en matière de gouvernance permettent aux membres actuel(le)s et nouveaux(-elles) du Conseil d'administration et des comités, au(à la) premier(-ière) dirigeant(e) et au personnel de bien comprendre les fondements sur lesquels le CABAMC s'efforce de mener à bien son travail, et servent de ressource pour soutenir l'excellence et la cohérence dans la prise de décision dans l'intérêt du public.

Table des matières

Partie 1 : Cadre de gouvernance

- 1.1 Rôle du CABAMC
- 1.2 Objectifs réglementaires
- 1.3 Normes réglementaires
- 1.4 Protection de l'intérêt du public
- 1.5 Principes de prise de décisions
- 1.6 Modèle de réglementation et de gouvernance du CABAMC

Partie 2 : Processus de gouvernance et prise de décision

- 2.1 Rôle et responsabilités du Conseil d'administration
- 2.2 Composition du Conseil d'administration
- 2.3 Mode de gouvernance
- 2.4 Mise en candidature et élections
 - 2.4.1 Commissaire aux élections
- 2.5 Code de déontologie des administrateur(-trice)s
- 2.6 Comités
- 2.7 Plaintes contre des membres du Conseil d'administration ou des comités

Partie 3 : Relations du Conseil d'administration avec le(la) premier(-ière) dirigeant(e) et le personnel

- 3.1 Rôle du(de la) premier(-ière) dirigeant(e) et registraire
- 3.2 Attentes en matière de rendement du(de la) premier(-ière) dirigeant(e) et registraire
- 3.3 Plaintes contre le(la) premier(-ière) dirigeant(e)

Partie 4 : Orientation et évaluation du Conseil d'administration

- 4.1 Orientation et perfectionnement professionnel du Conseil d'administration
- 4.2 Évaluation et conformité du Conseil d'administration

Partie 5 : Planification stratégique

- 5.1 Élaboration et mise en œuvre d'un plan stratégique
- 5.2 Plans de travail annuels

Annexes

- Annexe A : Politique sur l'intérêt public et le processus décisionnel du CABAMC
- Annexe B : Principes de prise de décision
- Annexe C : Procédures de mise en candidature et d'élection

- Annexe D : Code de déontologie des administrateur(-trice)s du CABAMC
 - Annexe D1 : Engagement relatif à la confidentialité et au Code de conduite
 - Annexe D2 : Consentement à agir en tant qu'administrateur(-trice)
- Annexe E : Plaintes contre des membres du Conseil d'administration ou des comités
- Annexe F : Ordres du jour et organisation des réunions des membres du Conseil et des comités
- Annexe G : Attentes en matière de gouvernance relatives au poste de premier(-ière) dirigeant(e)
- Annexe H : Plaintes contre le(la) premier(-ière) dirigeant(e)
- Annexe I : Registre des conflits d'intérêts
- Annexe J : Politique de dénonciation
- Annexe K : Politique de protection des renseignements personnels
- Annexe L : Politique sur les langues officielles

Collège des agents de brevets et des agents de marques de commerce (CABAMC) :

Politiques et pratiques de gouvernance

Partie 1 : Cadre de gouvernance

1.1 Rôle du CABAMC

Le gouvernement du Canada a promulgué la *Loi sur le Collège des agents de brevets et des agents de marques de commerce (CABAMC)* en 2018, dans le cadre de sa Stratégie nationale d'innovation¹. Le CABAMC a été créé par une loi qui est entrée en vigueur le 28 juin 2021, dans le but de réglementer les agent(e)s de brevets et les agent(e)s de marques de commerce au Canada dans l'intérêt du public, afin d'améliorer la capacité du public à obtenir les droits conférés sous le régime de la *Loi sur les brevets* et la *Loi sur les marques de commerce*².

Conformément à la Loi, au Règlement, au Règlement administratif et aux objectifs réglementaires du CABAMC, le Collège est responsable de la protection de l'intérêt public en menant les actions suivantes :

- définir des normes de compétence pour la profession et administrer des exigences d'accès qui répondent à celles-ci;
- mettre en œuvre le Code de déontologie établi par le ministère de l'Innovation, des Sciences et de l'Industrie;
- mener un processus transparent et équitable afin de répondre aux préoccupations portant sur la compétence ou la conduite des agent(e)s;
- établir des attentes en matière d'assurance responsabilité civile, de perfectionnement professionnel continu et de services juridiques bénévoles;
- encourager l'innovation dans la prestation de services des agent(e)s de brevets et de marques de commerce.

En plus de la *Loi sur le CABAMC* et du Règlement³, le Règlement administratif et les politiques du CABAMC définissent les mandats et les processus de nos programmes de réglementation, y compris la délivrance et le maintien du permis. Les objectifs réglementaires, les normes réglementaires et les politiques décrivent, entre autres, ce qui suit :

- i. ce que le CABAMC doit accomplir;

¹ *Loi sur le Collège des agents de brevets et des agents de marques de commerce*, L.C. 2018, ch. 27, art. 247, telle que modifiée... [la Loi].

² *Ibid.*, art. 6.

³ Le Règlement du CABAMC est adopté par le décret C.P. 2021-526.

- ii. les activités du CABAMC et la manière dont ces programmes sont mis en œuvre;
- iii. la façon dont le CABAMC prend des décisions réglementaires.

1.2 Objectifs réglementaires

La *Loi sur le CABAMC*, le Règlement, le Règlement administratif, les politiques du Conseil d'administration et les politiques du (de la) registraire définissent les mandats et les processus des programmes et des activités de réglementation du CABAMC.

Les objectifs réglementaires du CABAMC décrivent ce qui doit être accompli au moyen de critères clairs et mesurables et selon des principes fondamentaux clés, comme suit.

Afin de faire progresser son rôle d'organisme de réglementation d'intérêt public moderne et axé sur l'atténuation des risques, le CABAMC a adopté les objectifs réglementaires suivants :

1. protéger et promouvoir l'intérêt du public en ce qui concerne la prestation de services relatifs aux brevets et aux marques de commerce;
2. protéger les utilisateur(-trice)s des services de brevets et de marques de commerce;
3. encourager l'innovation dans la prestation de services de brevets et de marques de commerce et dans la protection des droits de propriété intellectuelle;
4. favoriser l'accès aux services de brevets et de marques de commerce et encourager la concurrence dans ce domaine;
5. promouvoir l'indépendance des professions d'agent ou d'agente(e) de brevets et d'agent(e) de marques de commerce;
6. superviser la prestation éthique et compétente de services de brevets et de marques de commerce par les titulaires de permis;
7. favoriser l'équité, la diversité et l'inclusion dans les professions d'agent(e) de brevets et d'agent(e) de marques de commerce et dans la prestation des services de brevets et de marques de commerce.

Ces objectifs réglementaires constituent une feuille de route pour tous les aspects du travail du CABAMC et du Conseil d'administration, et ils guident et soutiennent la réalisation du mandat du CABAMC.

1.3 Normes réglementaires

Le CABAMC a également adopté les normes réglementaires suivantes :

- i. Le Collège maintient des normes pour la prestation éthique et compétente des services de brevets et de marques de commerce et veille à leur respect.
- ii. Il maintient des normes de pratique à jour pour les titulaires de permis et fournit des conseils pour leur application.

- iii. Il maintient des normes en matière d'éducation, de formation et d'aptitude afin de soutenir un programme d'admission transparent et conçu pour aider les agent(e)s en formation à répondre aux exigences en matière d'inscription du CABAMC.
- iv. Il reconnaît la diversité des titulaires de permis et des personnes avec qui ces derniers interagissent.
- v. Il utilise des processus équitables pour soulever des préoccupations à propos d'un(e) titulaire de permis et pour enquêter à son sujet. Il soutient les parties prenant part au processus de responsabilité professionnelle.

1.4 Protection de l'intérêt du public

Pour le grand public :

Réglementer dans l'intérêt public, c'est notamment réglementer de manière à susciter la confiance du grand public, afin qu'il ait l'assurance que nous travaillons à renforcer les compétences des agent(e)s de brevets et des agent(e)s de marques de commerce, et que nous contribuons à mettre en place et à soutenir des services de propriété intellectuelle accessibles, éthiques et de grande qualité au Canada. Le travail du CABAMC est transparent et les décisions sont prises pour créer un équilibre entre les intérêts et l'évaluation des risques pour tous les « publics » que nous servons.

Pour les innovateur(-trice)s et les autres client(e)s des agent(e)s de brevets et des agent(e)s de marques de commerce :

Réglementer dans l'intérêt public implique de prendre en compte les besoins des personnes qui cherchent à accéder aux services professionnels fournis par les agent(e)s de brevets et les agent(e)s de marques de commerce. La clientèle actuelle et potentielle devrait pouvoir, par exemple, consulter le registre du CABAMC pour trouver un(e) agent(e) et confirmer qu'il(elle) est en règle. Nous protégeons également les personnes qui utilisent les services d'une organisation. Le CABAMC a créé des processus proactifs pour superviser la prestation compétente et éthique des services par les titulaires de permis, et a mis au point des moyens accessibles par lesquels les client(e)s et d'autres personnes peuvent se renseigner sur la conduite des agent(e)s. Le CABAMC a mis en place des processus transparents en matière de plaintes, d'enquêtes et de discipline afin que le public, les titulaires de permis et les plaignant(e)s comprennent notre rôle et ce qu'on peut attendre du CABAMC. Le CABAMC a également créé des exigences en matière d'assurance responsabilité professionnelle afin de renforcer la protection du public.

Pour les agent(e)s de brevets et les agent(e)s de marques de commerce titulaires de permis :

Le CABAMC réglemente les titulaires de permis. Nous établissons les normes d'accès aux professions et les compétences attendues des agent(e)s de brevets et des agent(e)s de marques de commerce, et nous supervisons et soutenons la prestation éthique et compétente de leurs services professionnels. Le CABAMC offre aux titulaires de permis une formation en déontologie et un processus proactif d'enquête sur la déontologie, et a créé un processus d'enquête et de plainte sur la conduite des agent(e)s qui aide à résoudre les problèmes de manière efficace et informelle, et qui permet de rejeter rapidement les plaintes qui ne soulèvent pas de problèmes de manquement professionnel ou d'incompétence. Les

décisions prises à tous les niveaux du CABAMC impliquent un équilibre entre les intérêts et une évaluation des risques pour tous les « publics » que nous servons. Lorsque le CABAMC s'engage à établir des normes de pratique, nous demandons régulièrement l'avis des membres des professions afin de comprendre les implications et les répercussions que les changements peuvent avoir sur une profession diversifiée, dont les membres exercent dans des contextes diversifiés.

Toutes les décisions du Conseil d'administration, des comités et du (de la) premier(-ière) dirigeant(e) sont motivées par la prise en compte de facteurs d'intérêt public pertinents. L'intérêt du public guide les activités et la gouvernance du CABAMC. Les principes de responsabilisation, d'uniformité, d'ouverture et d'accessibilité font partie de ce fondement.

Pour mieux comprendre ce que signifie pour le CABAMC la prise en compte de l'intérêt public lors de la prise de décisions à tous les niveaux, consultez l'annexe A, qui porte sur les considérations relatives à l'intérêt public et au processus décisionnel du CABAMC.

1.5 Principes de prise de décisions Le Conseil d'administration a adopté des principes de prise de décision afin de favoriser l'excellence et la cohérence du processus décisionnel dans l'ensemble de l'organisation. Ces principes sont énoncés à l'annexe B.

1.6 Modèle de réglementation et de gouvernance du CABAMC

Le CABAMC est un organisme de réglementation moderne axé sur l'atténuation des risques et les résultats. Il s'est engagé à appliquer les principes de la « juste mesure »⁴ dans le cadre de toutes ses activités de réglementation.

Le CABAMC dispose d'un Conseil d'administration composé d'une majorité d'administrateur(-trice)s non titulaires de permis, de cinq comités, et d'un(e) premier(-ière) dirigeant(e) et registraire. Le travail du Conseil d'administration est soutenu par les cinq comités suivants : le Comité d'enquête, le Comité de discipline, le Comité d'inscription, le Comité de gouvernance et le Comité de vérification et des risques. Les instructions du Conseil sont appliquées par le(la) premier(-ière) dirigeant(e) et registraire, qui est responsable de l'embauche du personnel.

Aux fins des présentes politiques, sauf indication contraire, le terme « premier(-ière) dirigeant(e) » désigne à la fois le(la) premier(-ière) dirigeant(e) et le(la) registraire, les deux postes étant occupés par une seule et même personne.

⁴ Les principes de la « juste mesure » sont une approche de prise de décision réglementaire qui se concentre sur l'utilisation de la réglementation appropriée pour atteindre les résultats souhaités. Ils impliquent une évaluation correcte des risques et la mise en œuvre de mesures réglementaires proportionnées au risque. Pour voir des exemples, veuillez consulter la page du College of Registered Nurses of Alberta (www.nurses.ab.ca) ou la page du Professional Standards Authority for Health and Social Care (What is Right Touch Regulation?, www.professionalstandards.org.uk).

Les politiques du CABAMC sont conçues pour favoriser une réglementation de haute qualité qui soutient le travail du Collège. Nos pratiques et activités de réglementation s'inspirent de celles des organismes de réglementation en tête de classement dans le monde. Le CABAMC est :

- **un organisme géré professionnellement** : la réglementation de la profession est un travail important et exige du personnel possédant l'expérience et l'expertise appropriées en matière de réglementation des services professionnels;
- **un organisme national** : les agent(e)s de brevets ou les agent(e)s de marques de commerce titulaires de permis sont réglementé(e)s à l'échelle fédérale par le CABAMC;
- **un organisme bilingue** : le CABAMC fonctionne dans les deux langues officielles, il mène toutes ses activités et il sert les membres de la profession et le public dans la langue officielle de leur choix;
- **un organisme virtuel** : le CABAMC fait des affaires principalement de façon numérique, sans espace de bureau physique. Presque toutes les réunions se déroulent en ligne. Un certain nombre de réunions du Conseil d'administration et toutes les audiences disciplinaires sont enregistrées et diffusées en ligne;
- **un organisme ouvert et transparent** : le CABAMC présente son objectif clairement, et il mène tous ses processus avec ouverture et transparence. Les exigences réglementaires, les orientations éthiques, les politiques, les processus et les décisions sont publiés et le CABAMC rend compte de son rendement et de ses résultats. L'information sur les titulaires de permis est accessible et exacte;
- **un organisme fondé sur des principes** : le CABAMC s'efforce d'appliquer ses politiques selon des principes, proportionnellement, équitablement et efficacement, en tenant compte des décisions clairement expliquées, y compris leur justification pour l'intérêt public;
- **un organisme proactif qui s'adapte à chaque situation** : le CABAMC cerne et gère les risques au public en adoptant une approche fondée sur les risques et en concentrant ses ressources sur les titulaires de permis les plus susceptibles de causer préjudice à leur clientèle ou au public;
- **un organisme équitable** : le CABAMC promeut l'équité, la diversité et l'inclusion au sein des professions d'agent(e) de brevets et de marques de commerce en se souciant du besoin d'éliminer la discrimination et le harcèlement illégaux;
- **un organisme conforme** : le CABAMC se conforme à ses obligations en vertu de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*, de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, de la *Loi sur les langues officielles* et de la *Loi sur l'accès à l'information*;
- **un organisme expert** : en élaborant des politiques et en faisant progresser ses objectifs, le CABAMC obtient au besoin des conseils de spécialistes, effectue des recherches pertinentes aux questions à l'étude, demande l'avis des parties intéressées, au besoin;
- **un organisme collaboratif** : le CABAMC s'engage à consulter les parties prenantes afin de comprendre l'incidence et les résultats de ses plans et de ses décisions réglementaires, y compris les politiques qu'il met en place;
- **un organisme d'évaluation** : le CABAMC évalue sa gouvernance ainsi que ses processus et normes réglementaires afin qu'ils continuent à répondre aux exigences attendues.

Partie 2 : Processus de gouvernance et prise de décision

2.1 Mode de gouvernance

Le Conseil d'administration a la responsabilité générale de veiller à ce que le CABAMC s'acquitte des fonctions qui lui sont confiées par la *Loi sur le CABAMC*. Il le fait en donnant des instructions au(à la) premier(-ière) dirigeant(e), puis en surveillant ce que fait le CABAMC et, surtout, ce qu'il accomplit. Le Conseil donne ses principales instructions en adoptant des politiques fondamentales qui donnent le ton quant au fonctionnement et aux activités du CABAMC, conformément aux objectifs réglementaires, aux normes réglementaires et aux principes réglementaires. Il adopte également des plans d'activités et des budgets annuels, ainsi qu'un plan stratégique. Les instructions du Conseil sont appliquées par le(la) premier(-ière) dirigeant(e), le personnel et les comités.

Le Conseil d'administration du CABAMC a déterminé qu'il sera un conseil de politiques. Son autorité et ses principales fonctions sont précisées dans le Règlement administratif et consistent en la prise de décisions concernant les politiques qui dirigent l'organisation, le(la) premier(-ière) dirigeant(e) et les comités. Le terme « politique » désigne différents types de documents, adoptés par différents groupes au sein du CABAMC.

Les orientations politiques consisteront le plus souvent à formuler un résultat ou un objectif mesurable dont la réalisation nécessitera des ressources. Ensuite, le Conseil d'administration surveille le CABAMC pour en assurer la conformité par rapport à ces politiques et l'atteinte de ces objectifs et résultats. Les politiques de gouvernance guident le fonctionnement du CABAMC.

Les responsabilités du Conseil d'administration en vertu du Règlement administratif et des pratiques de bonne gouvernance sont les suivantes :

1. Supervision de la gestion de l'organisation
2. Détermination des politiques de gouvernance et de réglementation et d'autres cadres
3. Gouvernance
4. Supervision des finances et gérance des ressources du CABAMC
5. Sensibilisation aux risques organisationnels et aux mesures d'atténuation
6. Autres responsabilités, notamment :
 - a. Traitement des questions confiées au Conseil d'administration en vertu de la *Loi sur le CABAMC* et du Règlement administratif ou par le ministère;
 - b. Traitement de toute autre question que le Conseil d'administration estime nécessaire pour atteindre les objectifs du CABAMC.

2.2 Composition du Conseil d'administration

La *Loi sur le CABAMC* prévoit que le CABAMC dispose d'un Conseil d'administration composé d'au moins sept administrateur(-trice)s (il y en a actuellement neuf), dont un(e) président(e). Le Conseil d'administration est composé à la fois de membres non titulaires de permis nommé(e)s et de titulaires de permis élu(e)s, toujours avec une majorité de membres non titulaires de permis.

Le(la) ministre de l'Innovation, des Sciences et de l'Industrie fixe par décret le nombre d'administrateur(-trice)s et peut déterminer le nombre d'administrateur(-trice)s nommé(e)s.

Les administrateur(-trice)s nommé(e)s sont des personnes qui ne sont pas titulaires de permis et qui ont été nommées par le(la) ministre. Le mandat des administrateur(-trice)s nommé(e)s est à la discrétion du(de la) ministre.

Les administrateur(-trice)s élu(e)s sont des personnes titulaires de permis qui sont élues par les membres de la profession pour apporter leur expertise en matière de propriété intellectuelle au mandat d'intérêt public du Conseil d'administration du CABAMC. Au moins un(e) administrateur(-trice) élu(e) doit être un agent(e) de brevets, et un(e) autre, un agent(e) de marques de commerce⁵. Les administrateur(-trice)s élu(e)s parmi les titulaires de permis ne sont pas autorisé(e)s à être membres d'une organisation qui défend les droits des agent(e)s de brevets ou des agent(e)s de marques de commerce. Le mandat des administrateur(-trice)s élu(e)s est généralement de trois ans.

Le(la) président(e) du Conseil est élu(e) parmi les administrateur(-trice)s, par les administrateur(-trice)s. Le(la) président(e) préside toutes les réunions, à moins d'être non disponible ou en conflit d'intérêts, collabore avec le(la) premier(-ière) dirigeant(e) pour établir l'ordre du jour des réunions, agit à titre de lien clé entre le(la) premier(-ière) dirigeant(e) et le Conseil d'administration (sans fonction de supervision de cette personne) et est responsable de l'évaluation du(de la) premier(-ière) dirigeant(e) chaque année (déléguée au Comité de gouvernance). À l'occasion, la présidence parle au nom du CABAMC et du Conseil d'administration et est, avec le(la) premier(-ière) dirigeant(e), une ressource pour les membres du Conseil.

Le Conseil d'administration et les comités s'efforcent de maintenir des normes élevées pour la conduite de réunions efficaces (voir la politique sur les ordres du jour et les procès-verbaux à l'*annexe E*).

2.3 Mode de gouvernance

Le Conseil gouverne d'une manière qui met l'accent sur :

- l'intérêt public;
- une vision proactive, axée sur l'avenir et tournée vers l'extérieur;
- une culture de la diversité des points de vue;

⁵ Voir les articles 13(4) à 19 de la *Loi sur le CABAMC* pour les détails concernant l'admissibilité, les vacances et la révocation.

- le leadership stratégique;
- la distinction claire des rôles du Conseil, des comités et du personnel;
- la prise de décision collective par consensus ou par vote, selon le cas.

Pour ce faire, il doit :

- orienter ses efforts vers les fins prévues par la loi et les objectifs, normes et principes réglementaires du CABAMC;
- guider et inspirer la pensée et le comportement du CABAMC par la mise en place et le respect de politiques clairement définies;
- encourager le sens de la responsabilité du groupe en vue de l'excellence et de l'autodiscipline en lien avec l'assiduité, les principes de prise de décision et le respect des rôles définis;
- communiquer le travail du Conseil et du CABAMC aux titulaires de permis et aux parties prenantes externes;
- évaluer régulièrement son processus et son rendement.

2.4 Mise en candidature et élection des membres du Conseil d'administration

Les exigences relatives à la mise en candidature et aux élections sont énoncées dans la *Loi sur le CABAMC*⁶ et dans le Règlement administratif⁷. Le Conseil d'administration se compose de quatre administrateur(-trice)s élu(e)s. Parmi ces administrateur(-trice)s, deux doivent être des titulaires de permis exerçant comme agent(e)s de marques de commerce et les deux autres, des titulaires de permis exerçant comme agent(e) de brevets. Les mandats des administrateur(-trice)s élu(e)s sont définis dans la *Loi sur le CABAMC*⁸. Les administrateur(-trice)s élu(e)s peuvent détenir un permis de n'importe quelle catégorie ou n'importe quel statut, à condition de ne pas être suspendu(e). Les conditions d'admissibilité sont définies à l'article 14 de la *Loi sur le CABAMC*.

Siéger au conseil d'administration du CABAMC exige un engagement à l'égard de la réglementation d'intérêt public des professions d'agent(e) de brevets et d'agent(e) de marques de commerce. Le rôle du Conseil d'administration consiste avant tout à assurer la protection du public, à superviser la stratégie et à soutenir le(la) premier(-ière) dirigeant(e) afin d'offrir une réglementation efficace. Bien que les administrateur(-trice)s élu(e)s puissent présenter le point de vue des praticien(ne)s et l'expertise des spécialistes de la propriété intellectuelle, ces personnes ne représentent pas les intérêts des professions dans leur rôle au sein du Conseil d'administration.

Les détails des procédures de mise en candidature et d'élection figurent à l'*annexe C*.

⁶ Voir les articles 13 à 19 de la *Loi sur le CABAMC*

⁷ Voir les articles 9 à 21 du Règlement administratif.

⁸ Voir les articles 8 et 15 de la *Loi sur le CABAMC* pour d'amples renseignements sur les mandats.

2.5 Commissaire aux élections

Le Règlement administratif prévoit la nomination d'un(e) commissaire aux élections responsable de résoudre de manière indépendante tout différend en matière d'élection susceptible de survenir. Le Règlement administratif détaille également les procédures de nomination mises en œuvre par le personnel⁹.

2.6 Code de déontologie des administrateur(-trice)s

Le Code de conduite des administrateur(-trice)s figure à l'*annexe D*. Ce code est destiné à régir la conduite des membres du Conseil d'administration et des comités, ainsi que celui du personnel, des consultant(e)s et des titulaires de permis dans la mesure où cela est applicable. Il est de la responsabilité individuelle et collective de chaque administrateur(-trice), élu(e) ou nommé(e), de s'efforcer d'adhérer aux principes du Code de conduite.

Au moment de sa nomination, son élection, sa reconduction ou sa réélection, chaque administrateur(-trice) doit signer un engagement à respecter le Code de conduite (voir l'*annexe D1*). Cet engagement s'appliquera pendant toute la durée de son mandat. De plus, chaque administrateur(-trice) est tenu(e) de déclarer qu'il(elle) satisfait à toutes les conditions d'admissibilité pour agir en tant qu'administrateur(-trice) (voir l'*annexe D2 – Consentement à agir en tant qu'administrateur(-trice)*).

Chaque administrateur(-trice) est tenu(e) de déclarer et de divulguer tous les renseignements requis pour le registre des conflits (voir l'*annexe I*). Ce registre demande aux membres du Conseil d'administration et des comités de « réfléchir aux types d'affiliations qui pourraient être pertinentes pour leur rôle de réglementation » au sein du CABAMC. Le registre permet aux parties internes et externes du CABAMC de déterminer les possibles conflits d'intérêts que les administrateur(-trice)s individuel(le)s peuvent ne pas reconnaître et contribue à assurer un certain niveau de transparence et de responsabilité publique¹⁰.

Les administrateur(-trice)s doivent agir en tout temps dans l'intérêt du public plutôt que dans leur propre intérêt ou celui d'un groupe particulier. Dans l'exercice de leurs fonctions, les administrateur(-trice)s mettent de côté leurs intérêts personnels et traitent les affaires du Collège de manière à promouvoir la confiance du public dans l'intégrité, l'objectivité et l'impartialité du Conseil, des comités de réglementation du CABAMC et de toutes les prises de décisions réglementaires. Au-delà de la rémunération approuvée pour les administrateur(-trice)s, aucun administrateur(-trice) ne doit, directement ou indirectement, tirer un bénéfice de son poste, à l'exception des dépenses raisonnables engagées dans l'exercice de ses fonctions. Les intérêts pécuniaires des membres de la famille immédiate ou des proches collaborateur(-trice)s personnel(le)s ou professionnel(le)s d'un

⁹ Voir les paragraphes 18(1) à (4) du Règlement administratif.

¹⁰ Richler, Erica, « Conflict of Interest Registers », *Grey Areas*, volume 279, juin 2023.

administrateur(-trice) sont également considérés comme étant les intérêts pécuniaires de l'administrateur(-trice). Pour de plus amples renseignements, veuillez consulter le Code de conduite à l'annexe D.

Tous les administrateur(-trice)s doivent participer activement aux travaux du Conseil d'administration, qui fonctionne comme un ensemble. Ces personnes sont tenues, en plus de leur contribution aux principales fonctions du Conseil d'administration, y compris celles des comités du CABAMC auxquels elles siègent, d'exercer une diligence raisonnable dans l'exercice de leurs fonctions.

2.7 Comités

Comme indiqué plus haut, le CABAMC dispose de cinq comités qui l'aident à remplir son mandat. Il existe trois comités « de réglementation » et deux comités « de gouvernance ».

Les comités « de réglementation » sont le Comité d'enquête, le Comité de discipline et le Comité d'inscription. Le Comité d'enquête et le Comité de discipline sont créés en vertu de la *Loi sur le CABAMC*. Ces comités sont composés en majorité de membres qui ne sont pas titulaires d'un permis. Créé conformément au Règlement du CABAMC, le Comité d'inscription gère les exigences en matière de permis.

Ces comités de réglementation fonctionnent avec un niveau élevé d'indépendance en ce qui concerne leurs décisions. Chaque comité dispose d'une matrice de compétences qui indique les connaissances, les compétences, l'expérience et les attributs collectifs nécessaires au travail à accomplir.

Le Règlement administratif autorise la création de comités du Conseil d'administration, qui sont actuellement le Comité de vérification et des risques et le Comité de gouvernance. Ces comités de gouvernance formulent des recommandations au Conseil d'administration.

Le(la) premier(-ière) dirigeant(e) et le Conseil d'administration sont autorisés à créer des comités ponctuels ou des groupes de travail pour aider le(la) premier(-ière) dirigeant(e) dans son travail. Ils peuvent être composés de spécialistes en la matière ou de spécialistes qui sont membres des professions ou des tiers.

Chaque comité comprend un(e) membre du personnel responsable de lui apporter un soutien administratif ou professionnel.

Le Conseil d'administration est autorisé à fixer la durée du mandat des membres des comités en vertu du Règlement administratif et du mandat applicable. Le processus de recrutement et de nomination des comités relève du Comité de gouvernance, qui formule des recommandations au Conseil d'administration.

La rémunération des réunions des comités et des travaux préparatoires est fixée par le Règlement administratif¹¹ et par les politiques définies périodiquement par le Comité de vérification et des risques.

Les président(e)s des comités doivent établir et gérer l'ordre du jour de chaque réunion, confirmer les documents à distribuer et veiller à ce que les procès-verbaux soient rédigés et que les décisions consignées avec précision. Les président(e)s doivent veiller à ce que les travaux des comités restent dans le cadre du mandat applicable.

Les comités sont censés produire des rapports d'activité réguliers pour le Conseil d'administration et préparer des plans de travail annuels (dans la mesure du possible), en consultation avec le(la) premier(-ière) dirigeant(e) et d'autres personnes au besoin, qui soutiennent les orientations stratégiques et politiques du Conseil d'administration. Le(la) président(e) d'un comité ou son(sa) représentant(e) peut être invité(e) à assister aux réunions du Conseil d'administration pour fournir des renseignements ou répondre à des questions. Certaines décisions des comités sont sujettes aux dispositions de la *Loi sur le CABAMC* relatives à la protection de la vie privée et à la confidentialité. Lorsque les comités de réglementation présentent des rapports au Conseil d'administration, ceux-ci sont dépersonnalisés au besoin.

Les décisions des comités sont prises par consensus ou, au besoin, à la majorité.

2.8 Plaintes contre des membres du Conseil d'administration ou des comités

Le CABAMC fait en sorte que les membres du Conseil d'administration, des comités et du personnel ainsi que le(la) premier(-ière) dirigeant(e) et les consultant(e)s respectent des normes de conduite élevées et uniformes.

Chaque membre du Conseil d'administration et des comités doit s'assurer qu'il(elle) respecte le Code et ces politiques. En outre, les membres du Conseil d'administration et des comités ont la responsabilité de se tenir mutuellement responsables à l'égard de la conformité au Code. Les membres du Conseil ou des comités peuvent consulter le(la) président(e) du Conseil pour obtenir des conseils sur le respect du Code de conduite par un(e) autre membre du Conseil ou d'un comité.

Une procédure claire et ouverte pour répondre aux préoccupations concernant le respect du Code ou de ces politiques par les membres du Conseil ou des comités est présentée à l'*annexe E*.

¹¹ Voir l'annexe 2 du Règlement administratif.

Partie 3 : Relations du Conseil d'administration avec le(la) premier(-ière) dirigeant(e) et le personnel

3.1 Rôle du(de la) premier(-ière) dirigeant(e) et registraire

Conformément à la *Loi sur le CABAMC*¹² et au Règlement administratif¹³, le(la) premier(-ière) dirigeant(e) et le(la) registraire sont responsables de la gestion, des opérations et de la prise de décision initiale en matière de réglementation. Au CABAMC, une seule personne assume les deux rôles.

Le(la) premier(-ière) dirigeant(e) dirige les programmes et les activités du CABAMC et veille à ce qu'ils contribuent à la réalisation des objectifs définis dans le plan stratégique du Conseil d'administration. Le(la) premier(-ière) dirigeant(e) exerce les fonctions et remplit les obligations normalement associées à ce type de poste, notamment :

- la mise en œuvre de toutes les politiques et les procédures établies par le Conseil ou par un comité;
- la fourniture de conseils et de soutien au Conseil et à tous les comités pour le développement, l'adoption, la mise en œuvre et la progression de différentes activités du CABAMC et de ses objectifs, normes et politiques réglementaires;
- la mobilisation des employé(e)s et du personnel de la direction relativement à l'administration continue des politiques et des programmes approuvés;
- la signature de documents au nom du CABAMC;
- toute autre fonction ou obligation pouvant être attribuée par le Conseil.

Le(la) registraire s'acquitte des fonctions et des responsabilités conférées par la *Loi sur le CABAMC*, le Règlement, le Règlement administratif et les politiques approuvés par le Conseil ou le(la) premier(-ière) dirigeant(e). Pour appuyer les objectifs, les normes et les principes réglementaires, le(la) registraire établit des politiques, des procédures et des formulaires réglementaires pour tous les programmes pertinents, qui sont appelés « politiques du(de la) registraire ». La *Loi sur le CABAMC* autorise le(la) registraire à déléguer certaines décisions.

Le(la) registraire prend des décisions réglementaires, toujours motivées par des facteurs d'intérêt public concernant les titulaires de permis ou les demandeur(-euse)s individuel(le)s, notamment en ce qui concerne les admissions, le respect des règles, les renouvellements annuels, les demandes de renseignements, les plaintes et les préoccupations. Il(elle) prend également des décisions relatives à l'établissement de procédures pour les transactions réglementaires, y compris les processus requis, les formulaires et les documents justificatifs, ainsi que les échéanciers ou les délais requis. Les procédés

¹² Voir l'article 23 de la *Loi sur le CABAMC*.

¹³ Voir les articles 36 et 38 du Règlement administratif.

utilisés pour ces décisions sont circonscrits par les décisions stratégiques du Conseil d'administration, y compris les objectifs, les normes et les principes réglementaires, et le Règlement administratif.

Dans le cours normal de l'exploitation d'un organisme de réglementation, une disposition de la *Loi sur le CABAMC*, du Règlement administratif ou des politiques peut avoir une incidence sur les titulaires de permis et les demandeur(-euse)s. Il peut s'agir, par exemple, du non-paiement des cotisations annuelles ou d'autres sommes dues au CABAMC, de l'omission de présenter une demande dans les délais ou sous la forme requise, ou encore de l'échec à un examen de compétence. Ces manquements peuvent être d'ordre technique (comme le non-respect des délais) ou substantiel (l'échec à un examen). Pour déterminer la façon de répondre à ce type de manquement, le(la) registraire doit tenir compte de l'engagement du CABAMC à fonder sa prise de décision sur l'intérêt public et l'atténuation des risques et par l'engagement du CABAMC à appliquer les principes de la « juste mesure », qui comprend la proactivité, le respect des principes et l'adaptation à chaque situation.

Le(la) premier(-ière) dirigeant(e) développe et entretient également des relations externes positives afin de promouvoir les activités du CABAMC au niveau national et international. Ainsi, il(elle) doit notamment :

- faire en sorte que les membres des professions, le gouvernement, les principales parties prenantes, les médias et le public comprennent bien le travail de l'organisation;
- établir et entretenir des relations de collaboration et des alliances stratégiques avec les parties prenantes, les partenaires et d'autres parties; et
- participer à des événements, le cas échéant, afin de promouvoir la réputation du CABAMC et de mieux faire connaître son mandat, sa mission et ses programmes.

3.2 Attentes en matière de gouvernance du(de la) premier(-ière) dirigeant(e)

Les attentes en matière de gouvernance du(de la) premier(-ière) dirigeant(e) permettent au Conseil d'administration d'exercer une surveillance appropriée, de promouvoir la responsabilité et de favoriser la flexibilité, l'innovation et la créativité du(de la) premier(-ière) dirigeant(e) et du personnel afin de soutenir ses objectifs. Elles protègent le CABAMC contre les risques tout en encourageant le(la) premier(-ière) dirigeant(e) à améliorer les processus et à cerner de nouvelles façons de répondre aux besoins du CABAMC de manière stratégique.

D'une manière générale, le(la) premier(-ière) dirigeant(e) a la responsabilité de veiller à ce qu'aucune pratique, activité, décision ou situation organisationnelle ne soit imprudente ni ne viole la *Loi sur le CABAMC*, le Règlement, les autres lois qui s'appliquent, les politiques, l'éthique professionnelle ou les pratiques commerciales et de gestion couramment acceptées.

Le(la) premier(-ière) dirigeant(e) est tenu(e) d'adhérer à ses attentes en matière de gouvernance résumées à l'*annexe G*.

3.3 Plaintes contre le(la) premier(-ière) dirigeant(e)

Le CABAMC fixe des normes élevées pour la conduite du Conseil d'administration, des comités, du(de la) premier(-ière) dirigeant(e), du personnel et des consultant(e)s. Toutefois, il peut arriver que quelqu'un s'oppose à la manière dont le(la) premier(-ière) dirigeant(e) se comporte. Il est essentiel de disposer d'une procédure transparente, fondée sur des principes, équitable et qui s'adapte à chaque situation pour recevoir et résoudre ces préoccupations afin de maintenir la confiance et le respect à l'égard de l'organisation.

La procédure de traitement des plaintes concernant la conduite du(de la) premier(-ière) dirigeant(e) est décrite à l'*annexe H*.

Partie 4 : Orientation et évaluation du Conseil d'administration

4.1 Orientation et perfectionnement professionnel du Conseil d'administration

Après chaque élection du Conseil d'administration, l'ensemble des nouveaux(-elles) membres doivent assister ou participer à un programme d'orientation présentant des renseignements sur les points suivants :

- la structure de gouvernance et d'organisation du CABAMC;
- le rôle et les responsabilités du Conseil d'administration;
- le rôle et les responsabilités du(de la) premier(-ière) dirigeant(e) et du personnel;
- le budget du CABAMC;
- les comités du CABAMC;
- le cadre stratégique du CABAMC;
- l'engagement du CABAMC à l'égard de l'équité, de la diversité et de l'inclusion;
- les plans de perfectionnement professionnel du Conseil d'administration et des comités.

Les membres du Conseil et des comités doivent participer à divers programmes de perfectionnement professionnel conçus pour les orienter, les former et les équiper en fonction de leurs responsabilités en matière de gouvernance et de réglementation. Si un(e) membre n'est pas en mesure de participer à un programme, le(la) premier(-ière) dirigeant(e) prendra des mesures pour enregistrer les programmes et les rendre disponibles. Les nouveaux(-elles) membres du Conseil d'administration et des comités peuvent avoir à examiner certains de ces programmes de formation préalable dans le cadre de leur orientation et de leur perfectionnement professionnel.

4.2 Rendement et évaluation du Conseil d'administration

Les administrateur(-trice)s, exerçant collectivement en tant que Conseil d'administration, reconnaissent leur responsabilité partagée de contrôler le rendement du Collège, de mesurer ses résultats et d'en rendre compte. En plus de l'évaluation annuelle du rendement du(de la) premier(-ière) dirigeant(e), le rendement du CABAMC sera évalué par le Conseil d'administration au moyen d'un processus d'évaluation systématique pouvant inclure tout ou partie des éléments suivants, au besoin :

- (1) l'évaluation de l'efficacité du Conseil d'administration afin de déterminer les points forts et les points faibles des structures et processus de gouvernance et de suggérer les priorités à examiner de plus près;
- (2) l'auto-évaluation des administrateur(-trice)s, afin de permettre, à la fois aux administrateur(-trice)s et au(à la) président(e) du Conseil d'administration, d'estimer la « valeur ajoutée » de chaque administrateur(-trice), et de vérifier que cette personne répond aux attentes fixées par le Conseil et respecte son engagement à y siéger, et qu'elle se conforme aux dispositions du présent Code de conduite;
- (3) la tenue de rencontres individuelles entre le(la) président(e) du Conseil d'administration et chaque administrateur(-trice) afin d'évaluer le point de vue de l'administrateur(-trice) sur le rendement du Conseil et de l'organisation;
- (4) l'élaboration d'un système qui démontre l'influence des résultats du mandat réglementaire du CABAMC, y compris l'efficacité des processus réglementaires, de la prise de décision et de la communication et la mise en œuvre des décisions réglementaires.

Le Conseil d'administration devrait chercher à traiter en son sein, si approprié, les questions relatives au respect de toutes les exigences de la politique de gouvernance. Il devrait en outre engager un dialogue respectueux et opportun pour traiter ces questions. Les membres du Conseil d'administration peuvent également demander l'aide du(de la) président(e) du Conseil d'administration ou du Comité de gouvernance, du(de la) premier(-ière) dirigeant(e) ou d'un(e) collègue neutre approprié(e) pour discuter et traiter une question.

Partie 5 : Planification stratégique

5.1 Élaboration et mise en œuvre d'un plan stratégique

Le plan stratégique aide le Conseil d'administration à déterminer les initiatives et les projets à entreprendre au cours d'une période donnée et à définir le programme d'action des comités. Dans le cadre d'un processus de planification stratégique, le Conseil d'administration approuve ses priorités et reçoit des rapports périodiques sur les progrès réalisés par le CABAMC dans le cadre de ces priorités. Le plan fait l'objet d'un suivi et d'une révision si nécessaire, dans le cadre d'un processus qui prend en compte des faits comme les suivants :

- les objectifs réglementaires du CABAMC et les résultats obtenus par rapport aux objectifs et résultats mesurables pour la période de planification précédente;
- les rapports d'activités réglementaires et de programmes;
- une analyse de l'environnement, y compris des risques opérationnels et réglementaires;
- l'examen des données démographiques et des questions relatives à la pratique des titulaires de permis;
- l'analyse des budgets, des résultats financiers et des tendances;
- l'identification des moyens de continuer à s'améliorer et à innover en tant qu'autorité de réglementation moderne et appliquant les pratiques exemplaires.

5.2 Plans de travail annuels

Il incombe au(à la) premier(-ière) dirigeant(e) de collaborer avec le personnel à l'élaboration et au suivi d'un plan de travail annuel qui indique les travaux récurrents ainsi que les projets et initiatives non récurrents qui permettront au CABAMC d'atteindre les objectifs fixés dans le plan stratégique. Ce plan de travail présentera les étapes clés, les jalons, les délais, les ressources allouées et les résultats escomptés pour chaque objectif spécifique. Le plan de travail sera présenté de manière à faciliter l'établissement de rapports réguliers au Conseil d'administration sur les progrès réalisés ou les retards éventuels.