



Plan stratégique de l'OCRCVM

2010-2012

Plan stratégique 2010-2012 de l'OCRCVM

Janvier 2011

Mandat de l'OCRCVM

Nous établissons et faisons appliquer des normes élevées pour le secteur et en matière de réglementation, nous protégeons les investisseurs et nous renforçons l'intégrité du marché, tout en assurant l'efficacité et la compétitivité des marchés financiers.

Vision de l'OCRCVM

Nous serons reconnus pour notre intégrité, notre transparence et nos solutions justes et raisonnables. Nous aspirons à l'excellence et à des pratiques exemplaires en matière de réglementation. Nos actions s'appuient sur de saines discussions, analyses et consultations.

Valeurs de l'OCRCVM

- *Intégrité* – Nous adoptons un comportement éthique en accord avec les normes les plus strictes d'équité et de professionnalisme.
- *Responsabilité* – Nous agissons avec empressement, diligence et sensibilité
- *Attitude proactive* – Nous sommes ouverts aux nouvelles idées pour relever les défis que nous prévoyons dans un environnement en constante mutation.

Défis

Nos parties intéressées incluent nos courtiers et nos marchés membres, les investisseurs, nos employés et les autres organismes de réglementation. Pour relever les défis décrits ci-après et nous acquitter de notre mandat, nous devons connaître et concilier les intérêts de chacun de nos groupes intéressés, tout en agissant avec intégrité, transparence et équité. C'est en relevant ces défis par la mise en œuvre de stratégies conçues pour favoriser la réalisation de nos objectifs que nous pourrions nous faire valoir auprès de nos parties intéressées et favoriser l'équité, l'efficacité et l'intégrité des marchés financiers canadiens.

1. Conformité du secteur

Le respect de normes élevées d'équité et d'intégrité par le secteur et les marchés que nous surveillons augmente la confiance des investisseurs et des autres participants au marché. En conséquence, une solide culture de conformité et les normes d'intégrité les plus strictes profitent à l'ensemble des investisseurs, du secteur et des marchés financiers.

Nous reconnaissons que la structure du marché canadien subit en ce moment de profondes transformations. Nos membres et ceux qui relèvent de notre compétence doivent s'ajuster à ces changements et nous devons les inciter à continuer de mettre l'accent sur la conformité.

Dans ce contexte, une gestion du risque et une surveillance efficaces, ainsi que des contrôles internes robustes, s'imposent plus que jamais. Nos membres doivent adopter et maintenir des politiques et des procédures conçues pour reconnaître, évaluer, documenter et gérer l'ensemble des risques associés à leur modèle de gestion et à leurs activités : crédit, marché, opérations, lois et réputation.

Nous devons favoriser un partenariat efficace avec nos courtiers et nos marchés membres et avec les autres représentants du secteur afin de nous assurer de les consulter et de les mettre à contribution dans les initiatives réglementaires d'une manière significative et en temps opportun. Ceci contribuera à une réglementation équilibrée et pratique, tout en faisant la promotion d'une culture de conformité au sein du secteur.

Comme nos sociétés membres ont des modèles de gestion, des structures et des profils de risque variés, nous devons adopter des approches réglementaires souples, axées sur le risque et diversifiées pour tenir compte de la nature du secteur et des marchés que nous surveillons.

Une réglementation efficace fondée sur des principes et une surveillance efficace des inscrits et des participants au marché supposent des efforts nourris et continus pour promouvoir une culture de conformité au sein des entités réglementées.

2. La qualité de la réglementation de l'OCRCVM

Nous devons continuer de mettre l'accent sur la qualité et la pertinence de notre réglementation afin d'offrir une réglementation efficace et spécialisée. Nos actions devraient démontrer la valeur de l'autoréglementation dans l'établissement et la mise en application de normes élevées pour le secteur et en matière de réglementation qui renforceront la protection des investisseurs ainsi que l'équité et l'intégrité des marchés.

Nous devons mettre à profit tout le savoir-faire qui existe au sein de l'OCRCVM en favorisant le partage des connaissances à tous les paliers de l'organisme et en exploitant efficacement l'information disponible. Nous devons également insister sur le développement d'un savoir-faire et de connaissances spécialisés pour répondre aux nouveaux enjeux et améliorer notre approche face aux enjeux actuels.

Nous devons encourager des approches proactives quant aux problèmes émergents, en nous assurant que nos processus internes, nos pratiques et la formation des employés favorisent le jugement et la pensée critique du personnel à l'intérieur d'un cadre de responsabilisation approprié.

Les volumes plus élevés, la négociation accélérée, les nouvelles stratégies, les nouveaux produits, les technologies plus complexes et la volatilité accrue constituent des défis aussi bien pour les organismes de réglementation, les investisseurs et les participants du secteur. Les nouveaux programmes de négociation algorithmique et la négociation à haute fréquence font exploser le volume de messages quotidiens, en plus d'une forte augmentation du ratio ordre/opération. Ces augmentations exercent des pressions sur nos ressources. Nous devons nous assurer d'avoir une technologie de pointe robuste pour surveiller les opérations effectuées sur des marchés multiples.

Nous devons être informés des événements nationaux et internationaux qui influent sur les marchés et le secteur que nous réglementons. Notre efficacité dépendra de la coordination de nos actions avec les autres organismes de réglementation (nationaux et étrangers) dans un environnement de plus en plus mondialisé. Nous allons continuer d'être un participant actif au sein du Intermarket Surveillance Group en partageant l'information réglementaire et en coordonnant et développant des programmes et des procédures avec d'autres organismes de réglementation du marché dans le monde afin de détecter d'éventuelles fraudes et activités de manipulation au sein des

marchés. Nous allons également continuer d'étendre notre relation avec la FINRA et d'autres organismes de réglementation nord-américains afin de favoriser une vision globale de l'activité transfrontalière sur les marchés.

Nous devons nous efforcer de concevoir des politiques et d'exercer nos activités réglementaires d'une manière efficace, en tenant compte des priorités et des préoccupations de nos autorités de reconnaissance. Nous allons continuer de collaborer avec les membres des ACVM sur les documents de consultation, les études réglementaires et les autres initiatives stratégiques importantes.

Jamais l'activité de réglementation des valeurs mobilières n'aura été aussi complexe et jamais sa portée ou son incidence potentielle n'aura été aussi grande non seulement ici, mais à l'échelle mondiale. Nous devons trouver un juste équilibre entre des approches et des solutions aux problèmes réglementaires adaptées à la réalité canadienne et une grande cohérence avec les approches mondiales. À titre d'exemple, la structure différente des marchés canadien et américain exige une évaluation continue de la meilleure approche réglementaire à adopter pour le Canada sur des questions comme les coupe-circuits, la réglementation des ventes à découvert et les marchés opaques.

3. *Confiance dans les marchés financiers*

Les Canadiens comptent de plus en plus sur leurs placements plutôt que sur les régimes de retraite traditionnels pour leur retraite et bon nombre d'entre eux s'en remettent largement à leur conseiller financier pour leur assurer un revenu de retraite adéquat. En même temps, vu la participation des caisses de retraite canadiennes aux marchés des actions et des titres à revenu fixe que nous réglementons, presque tous les Canadiens ont un intérêt dans la bonne marche du secteur et l'efficacité réglementaire de l'OCRCVM.

Le développement accéléré des marchés financiers fait en sorte que les investisseurs d'aujourd'hui sont placés devant un immense choix d'instruments financiers de plus en plus complexes. La création de nouveaux produits complexes a mis à l'épreuve les organismes de réglementation, de même que les investisseurs et le secteur dans son ensemble. Nous devons aider les courtiers membres en mettant en œuvre les processus nécessaires pour leur permettre de satisfaire nos attentes réglementaires pour le contrôle préalable des produits nouveaux et complexes.

Nos approches en matière de réglementation doivent aussi tenir compte de l'orientation plus marquée du milieu du courtage vers la gestion de patrimoine et une relation client-conseiller axée sur les conseils. Étant donné la complexification du marché et le large éventail de conseillers, de produits

et de services offerts, les investisseurs doivent pouvoir compter sur une information exacte et des conseils solides et sans parti pris.

Les tendances démographiques montrent une augmentation du nombre de personnes à la retraite ou qui approchent de la retraite. Notre approche et nos activités en matière de réglementation devraient témoigner d'une attention plus grande portée à ce groupe d'investisseurs et de la responsabilité des courtiers membres dans des domaines comme la convenance et la commercialisation lorsqu'ils traitent avec des investisseurs âgés.

Les événements du 6 mai ont démontré que des opérations inhabituelles ou volatiles sur un marché peuvent facilement et rapidement se propager à d'autres marchés. Le manque de fiabilité des marchés soumis à des conditions extrêmes peut nuire à l'intégrité du marché et miner la confiance des investisseurs. Les organismes de réglementation doivent par conséquent adopter une approche tenant compte de différents aspects pour contrer la volatilité et l'instabilité. Ce n'est que l'un des défis que pose la réglementation de marchés multiples.

La rapidité des changements dans la structure des marchés financiers a considérablement amplifié la complexité de notre tâche. Nous devons contrôler activement l'évolution de la structure des marchés et les événements liés aux marchés afin d'assurer le maintien de leur intégrité et de veiller à ce que la protection des investisseurs soit rehaussée.

Au lendemain de la crise du crédit mondiale, les décideurs et les organismes de réglementation ont examiné des façons de corriger les lacunes dans la réglementation, la surveillance et la gestion du risque susceptibles d'exposer les marchés et les investisseurs à un risque systémique. Ces discussions ont porté principalement sur la redéfinition des paramètres de réglementation, incluant la façon de définir et de surveiller efficacement les secteurs, activités et pratiques du marché qui se sont répandus et qui ont pris de l'importance, ainsi que les produits non réglementés ou sous-réglementés.

Nous consacrons une plus grande partie de nos ressources au marché des titres d'emprunt canadien. Des statistiques récentes montrent que ce marché est environ quatre fois plus important que le marché boursier et qu'il ne peut plus être considéré comme un marché essentiellement institutionnel. Nous comptons recueillir auprès de nos sociétés membres des données sur les opérations afin de pouvoir exercer une surveillance plus efficace de la conduite des courtiers membres sur le marché des titres d'emprunt. L'importance plus grande accordée à la transparence dans les marchés hors cote, y compris le marché des titres d'emprunt, devrait mener à des discussions animées au Canada également.

Les piliers du secteur ont été démantelés au Canada il y a plusieurs dizaines d'années, ce qui a permis aux sociétés d'adopter des modèles de gestion intégrés. Le cadre réglementaire canadien continue cependant d'être structuré selon des axes fonctionnels distincts. Par conséquent, nous devons coordonner nos actions avec celles des autres organismes de réglementation afin d'éviter que la fragmentation de la réglementation réduise l'efficacité, augmente les coûts ou nuise à une protection efficace des consommateurs dans tout le secteur des services financiers. Nous devons aussi contribuer aux efforts des gouvernements, des banques centrales et des autres organismes de réglementation afin de réduire le risque systémique.

Nous devons être conscients de la possible migration d'activités des courtiers en valeurs mobilières vers des entités juridiques distinctes échappant à notre compétence (par exemple, des marchés dispensés), de nature à amoindrir notre capacité de contrôler les activités commerciales de ces sociétés. Nous collaborerons avec d'autres organismes de réglementation pour veiller à ce que toute migration d'activités n'entraîne pas de lacunes dans la réglementation ni ne réduise la protection des investisseurs.

Les différents participants du secteur du placement sont soumis à des normes différentes, selon la nature de leurs activités et les services qui sont offerts. Les observateurs et les participants du secteur discutent depuis un certain temps déjà de la possibilité d'appliquer une norme uniforme dans toutes les plateformes et de la pertinence d'introduire une obligation fiduciaire à cette fin. Nous continuerons de participer à ces discussions. Dans le cadre de ces discussions, nous avons peaufiné les propositions sur le modèle de relation client-conseiller afin de clarifier les obligations et les responsabilités des sociétés et des représentants de l'OCRCVM lorsqu'ils fournissent des services financiers en améliorant les exigences de convenance actuelles et en clarifiant et en définissant mieux les normes de gestion des conflits actuelles.

Nous devons continuer de concevoir et de perfectionner des mesures robustes pour assurer notre efficacité réglementaire. Nous devons collaborer à susciter et à maintenir la confiance dans l'équité et l'intégrité des marchés financiers.

4. Rentabilité

Les pressions économiques qui affectent la rentabilité du secteur, la structure à but non lucratif de l'OCRCVM et l'importance d'assurer un fonctionnement rentable nous obligent à accroître la productivité au sein de notre organisme. Pour gérer ses coûts, l'OCRCVM doit continuellement miser sur une utilisation stratégique des ressources ainsi que sur une planification et une exécution efficaces des initiatives prioritaires.

À cette fin, nous devons nous assurer que nos ressources en matière de TI, en particulier celles qui sont consacrées à la surveillance des marchés, évoluent au rythme des innovations au sein des marchés existants, de la création de nouveaux marchés et de la croissance rapide de l'activité de négociation. Nous devons adopter un modèle de tarification qui réduit au minimum les subventions croisées et qui permet une récupération des coûts juste et transparente.

Nous devons nous acquitter de nos responsabilités d'une manière rentable. De plus, nous devons collaborer efficacement avec les autres organismes de réglementation et agences pour éviter un recoupement inutile des efforts, réduire les coûts globaux de la réglementation et éviter la fragmentation et les vides réglementaires.

5. *L'OCRCVM en tant qu'employeur*

La principale force de l'OCRCVM réside dans ses employés compétents, professionnels et dévoués. Nous pouvons mettre à profit cette force en veillant à ce que les processus internes et la formation découragent les solutions toutes faites et favorisent une pensée indépendante, le jugement et la créativité de nos employés. Nous devons bâtir et maintenir une équipe d'employés bien formés, qui ont une connaissance approfondie de nos membres, des marchés que nous surveillons et du secteur que nous réglementons.

Notre objectif est d'être un organisme souple et dynamique et d'être considéré comme tel. Nous entendons offrir à nos employés une rémunération concurrentielle et un environnement stimulant et sain qui nous permettent d'attirer et de conserver de bons employés et de maintenir un taux de rotation raisonnable. Nous devons mettre en œuvre un plan de gestion des compétences afin de cibler et de perfectionner les ressources internes pour les préparer à saisir des possibilités d'avancement et à assumer des rôles de direction lorsque de telles occasions se présenteront.

Objectifs et stratégies de l'OCRCVM

Objectif 1 : Bâtir une culture de conformité au sein des sociétés qui relèvent de la compétence de l'OCRCVM.

À cette fin, nous entendons :

- travailler en partenariat avec nos membres afin de promouvoir la conformité à des normes élevées au sein du secteur,
- fournir de l'information et des lignes directrices opportunes, claires et concises pour améliorer la conformité au sein du secteur, notamment par la publication de notes d'orientation claires et opportunes sur de nouveaux enjeux importants et la publication de rapports annuels sur les principales constatations des exercices de vérification permettant de cibler les éléments sur lesquels l'OCRCVM concentrera ses efforts de réglementation
- offrir des programmes de formation pertinents reliés au secteur, en temps opportun
- consulter les entités réglementées afin de favoriser leur compréhension des initiatives réglementaires et leur collaboration
- inciter les sociétés à réduire les risques associés à leurs activités
- communiquer à chaque courtier membre les résultats des inspections de conformité et des recommandations opportunes, claires et concises qui précisent les risques réglementaires importants pour ce courtier membre
- procéder à des vérifications de conformité périodiques dans l'ensemble du secteur pour aider l'OCRCVM et ses membres à comprendre les problèmes de conformité les plus répandus

Nous avons entrepris ou nous entreprendrons les projets suivants :

- réorganiser et reformuler nos règles en langage clair pour améliorer la compréhension, l'accessibilité et la conformité et atteindre un meilleur équilibre entre des principes et des règles normatives
- fournir des lignes directrices aux courtiers membres afin de nous assurer que les relations d'impartition respectent les obligations actuelles et reflètent des pratiques de gestion du risque prudentes

Objectif 2 : Assurer une réglementation efficace et spécialisée.

À cette fin, nous entendons :

- adopter une approche axée sur le risque en matière de réglementation
- rechercher un juste équilibre entre les exigences normatives et une approche fondée davantage sur des principes

- entreprendre une vaste consultation sur les initiatives réglementaires afin d'obtenir le point de vue du secteur et des autres parties intéressées
- nous assurer que l'information est partagée adéquatement entre les services de l'OCRCVM afin d'encourager un environnement de travail empreint de collaboration et d'efficacité
- évaluer continuellement l'efficacité de nos approches réglementaires
- utiliser les meilleurs outils réglementaires pour répondre aux problèmes réglementaires importants
- exécuter nos programmes réglementaires d'une manière diligente
- collaborer avec les autres organismes de réglementation et agences pour assurer une réglementation efficace
- mettre à profit la recherche, l'analyse du risque et la gestion du savoir pour faciliter l'identification des tendances importantes et des nouveaux enjeux et parfaire et accroître les compétences et la capacité opérationnelle du personnel pour faire face à ces nouveaux enjeux
- nous assurer que les règles de négociation et la surveillance des marchés s'adaptent aux changements dans la structure des marchés
- revoir et améliorer nos approches en matière de réglementation pour tenir compte d'une orientation vers des services de gestion de patrimoine et des modèles de relation client-conseiller avec services tarifés

Nous avons entrepris ou nous entreprendrons les projets suivants :

- terminer la mise en œuvre et l'évaluation d'une méthode fondée sur le risque pour la fonction d'inscription
- restructurer, mettre à jour et simplifier nos modules d'inspection de la conformité
- mettre en œuvre une nouvelle approche pour le suivi et l'évaluation des dossiers de convenance
- surveiller la mise en œuvre des Normes internationales d'information financière par les courtiers membres
- améliorer l'efficacité de nos activités de mise en application par une intégration appropriée des fonctions d'enquête et de contentieux
- améliorer notre capacité d'analyser l'information et les données pertinentes pour reconnaître les nouveaux enjeux et les tendances en matière de mise en application
- entreprendre un examen global de la stratégie et des méthodes de couverture de portefeuille afin de documenter les futurs projets de politique dans ce domaine

Objectif 3 : Raffermer la confiance dans l'équité et l'intégrité des marchés financiers canadiens.

À cette fin, nous entendons :

- explorer d'autres façons de consulter directement les investisseurs afin de rendre compte de leurs préoccupations et d'y répondre par notre activité réglementaire et l'établissement des priorités
- prendre des mesures pour contrer les pratiques indues, frauduleuses, trompeuses ou abusives
- surveiller les marchés afin de promouvoir une activité de négociation équitable et ordonnée
- nous assurer que notre programme de mise en application donne des résultats justes et efficaces en temps opportun en mettant l'accent sur l'amélioration des calendriers de mise en application et la poursuite des causes qui ont un impact important
- cerner les lacunes en matière de réglementation et corriger les situations d'arbitrage réglementaire potentiel entre l'OCRCVM et les autres organismes de réglementation, notamment en coordonnant les activités relatives à la conformité, à l'inscription, aux politiques et à la mise en application avec les autres organismes de réglementation et agences lorsqu'il convient de le faire
- aider à corriger les lacunes dans les connaissances des investisseurs pour les aspects compris dans notre mandat
- nous assurer que nos normes de compétence continuent d'évoluer pour satisfaire les besoins des entreprises et les objectifs réglementaires
- améliorer notre surveillance des activités des courtiers membres sur le marché des titres d'emprunt

Nous avons entrepris ou nous entreprendrons les projets suivants :

- consolider notre processus de réception et de résolution des plaintes
- mettre en œuvre le modèle de relation client-conseiller afin de clarifier les rôles et les relations de manière à consolider la relation client-conseiller et à améliorer la transparence de l'information sur les tarifs, les conflits et le rendement des comptes
- concevoir un plan permettant d'assurer une surveillance efficace de l'activité de négociation et des pratiques de vente des courtiers membres sur le marché des titres d'emprunt
- finaliser la règle de fixation du juste prix pour les titres négociés hors cote, incluant les titres d'emprunt

- mettre l'accent sur les problèmes des investisseurs âgés en revoyant nos modules de conformité afin d'insister sur les questions de convenance pour cette catégorie d'investisseurs, en effectuant un sondage sur l'utilisation et la surveillance des titres utilisés par les représentants des courtiers membres laissant suggérer une expertise dans les services destinés à cette clientèle et en traitant en priorité les dossiers de mise en application touchant des investisseurs âgés
- revoir, mettre à jour et améliorer nos critères de sélection des causes de mise en application pour améliorer notre capacité de reconnaître celles qui portent un préjudice grave à des personnes ou à l'intégrité du marché
- évaluer l'étendue de la négociation électronique et à haute vitesse au sein des marchés financiers canadiens
- mettre en œuvre les recommandations du rapport sur les événements du 6 mai
- collaborer avec les ACVM sur les questions touchant la structure du marché, incluant les marchés opaques, les ordres opaques, l'acheminement des ordres, la direction préférentielle des ordres et l'accès direct au marché
- collaborer avec CSI pour continuer de renforcer les normes de compétence pour le secteur, notamment en donnant suite aux commentaires reçus dans le cadre de notre sondage auprès du secteur
- remanier et reconstruire le site Web de l'OCRCVM de manière à faciliter l'accès et l'utilisation par les investisseurs, les sociétés réglementées et les autres parties intéressées

Objectif 4 : Être un organisme rentable.

À cette fin, nous entendons :

- continuer d'intégrer les processus de gestion des entités constituantes
- mettre à profit la technologie de l'information pour accroître la productivité et simplifier les processus
- créer une information de gestion exacte et utile

Nous avons entrepris ou nous entreprendrons les projets suivants :

- mettre en œuvre de nouveaux modèles de tarification pour les courtiers et les marchés membres
- terminer la mise en œuvre de STEP, un système de surveillance des opérations multi-marchés
- rationaliser nos centres de données TI

- remplacer le système actuel de stockage centralisé des renseignements opérationnels par une application de tiers plus robuste et facile à maintenir
- regrouper le personnel de Toronto dans un même bureau

Objectif 5 : Être un organisme responsable, juste et souple.

À cette fin, nous entendons :

- être un employeur de choix capable d’attirer, de former et de diriger des employés compétents et motivés
- continuer d’évaluer les exigences en termes d’aptitudes et de compétences pour les postes au sein de l’OCRCVM
- offrir une formation et un perfectionnement pertinents en temps opportun
- continuer d’offrir un environnement de travail gratifiant et concurrentiel avec celui de nos pairs du secteur
- adopter et mettre en œuvre une stratégie efficace de gestion des compétences
- évaluer d’autres moyens d’attirer des employés ayant la spécialisation nécessaire pour atteindre nos objectifs

Nous avons entrepris ou nous entreprendrons les projets suivants :

- donner suite aux résultats de notre sondage auprès des employés
- revoir et améliorer les normes et les indicateurs de performance clés actuels
- fournir des programmes de formation rentables axés sur les tâches ou portant sur la gestion
- mener un sondage auprès des membres

Notre philosophie réglementaire

Les projets réglementaires spécifiques que nous mettons de l'avant pour atteindre nos objectifs et exécuter nos stratégies sont inspirés par la philosophie réglementaire suivante.

Avant toute intervention réglementaire, il est important d'évaluer la nature du problème perçu et les différentes options pour y faire face. Dans certains cas, des outils réglementaires seront plus efficaces que des règles pour encadrer la conduite.

Nos règles ne devraient pas refléter une approche « unique ». À titre d'exemple, lorsque c'est approprié, nos règles font une distinction entre les grandes et les petites sociétés, les investisseurs institutionnels et de détail et les opérations à titre de mandant ou de mandataire.

Nous estimons qu'il est souhaitable de tendre vers une approche davantage axée sur des principes en matière de réglementation. L'équilibre entre des principes et des règles normatives dans la formulation de toute politique dépendra inévitablement de la nature du problème que l'on cherche à résoudre.

Les règles devraient énoncer clairement les principes ou les résultats souhaités de sorte que les attentes réglementaires soient claires pour les participants aux marchés. Pour atteindre certains résultats ou objectifs réglementaires, il pourrait être nécessaire d'établir des exigences obligatoires ou minimales. Dans la mesure du possible, la réglementation devrait être suffisamment souple pour laisser aux participants le soin de décider de la meilleure façon de se conformer aux attentes clairement exprimées afin d'obtenir les résultats souhaités dans leur situation particulière. Les règles devraient s'appuyer sur des notes d'orientation et des séances de formation afin de promouvoir la conformité, communiquer et partager les pratiques exemplaires et surveiller l'effet des initiatives réglementaires dans la pratique.

Nous continuerons d'utiliser une approche fondée sur le risque pour la réglementation des courtiers et des marchés afin d'affecter les ressources internes aux questions les plus importantes et qui comportent les risques les plus élevés.

Organisme canadien de réglementation du commerce des valeurs mobilières

www.iiroc.ca

1 877 442-4322

Montréal

5 Place Ville Marie, bureau 1550, Montréal (Québec) H3B 2G2

Téléphone : 514 878 2854 Télécopieur : 514 878 3860

Télécopieur pour les questions touchant uniquement à la mise en application : 514 878 6324

Toronto

121, rue King Ouest, bureau 1600, Toronto, (Ontario) M5H 3T9

Téléphone : 416 364 6133 Télécopieur : 416 364 0753

Télécopieur pour les questions touchant uniquement à la mise en application : 416 364 2998

145, rue King Ouest, bureau 900, Toronto (Ontario) M5H 1J8

Téléphone : 416 646 7200 Télécopieur : 416 646 7265 Sans frais : 1 866 214 7200

Calgary

355, 4e Avenue S.O., bureau 2300, Calgary (Alberta) T2P 0J1

Téléphone : 403 262 6393 Télécopieur : 403 265 4603

Télécopieur pour les questions touchant uniquement à la mise en application : 403 234 0861

Vancouver

Royal Centre, 1055, rue Georgia Ouest,

bureau 2800 C.P. 11164, Vancouver (Colombie-Britannique) V6E 3R5

Téléphone : 604 683 6222 Télécopieur : 604 683 3491

Télécopieur pour les questions touchant uniquement à la mise en application : 604 683 6262

650 rue Georgia Ouest, bureau 2600,

Vancouver (Colombie-Britannique) V6B 4N8

Téléphone : 604 602 6962