

# Lignes directrices

Interprétation

Approche

Information

Décision



**Date d'entrée en vigueur** : 9 novembre 2021

**Identifiant** : CU0070INT

## Cadre des pratiques de l'industrie pour les caisses

### Objet

Les présentes lignes directrices<sup>1</sup> exposent l'interprétation des exigences de l'Autorité ontarienne de réglementation des services financiers (ARSF), ainsi que l'approche de l'ARSF en matière de surveillance par rapport à ces exigences, dans la mesure où elles concernent la manière dont les caisses peuvent s'assurer qu'elles traitent leurs membres et clients équitablement. En particulier, elle détaille les aspects suivants du cadre de l'ARSF :

- i. l'interprétation du Règlement administratif n° 5 – Normes de saines pratiques commerciales et financières de la Société ontarienne d'assurance-dépôts (SOAD) et de l'article 102 de la *Credit Unions and Caisses Populaires Act, 2020, (Loi de 2020 sur les caisses populaires et les credit unions, soit la Nouvelle Loi)*, lorsque son entrée en vigueur sera proclamée;

---

<sup>1</sup> Les lignes directrices sont publiées sous forme d'interprétation et d'approche en vertu du cadre de lignes directrices de l'ARSF. Chaque volet distinct est identifié à des fins de clarté.

- ii. l'approche de la surveillance des cadres des pratiques de l'industrie adoptés par les caisses et l'application de ceux-ci.

Un cadre des pratiques de l'industrie comprend a) un code particulier et des politiques, processus et procédures connexes qu'une caisse établit pour orienter ses activités et ses interactions avec les membres et clients, et b) des processus de gouvernance et de surveillance pour s'assurer que le code, les politiques, les processus et les procédures établis sont effectivement mis en œuvre dans l'ensemble des activités d'une caisse.

Dans les présentes lignes directrices sur l'interprétation et l'approche :

- le terme « caisse » ou « caisse populaire » s'entend également d'une « credit union »
- le terme « conseil » s'entend du conseil d'administration complet de la caisse ou d'un comité du conseil auquel on a délégué un volet de la surveillance du conseil;
- le terme « haute direction » s'entend de la haute direction d'une caisse comprenant le chef de la direction, le directeur général des finances, le directeur général de la gestion des risques et tout autre membre de l'équipe de la haute direction.

## Portée

Les présentes lignes directrices visent les entités suivantes réglementées par l'ARSF :

- les caisses

## Justification et contexte

Le Règlement administratif n° 5<sup>2</sup>, établi en vertu de la *Loi de 1994 sur les caisses populaires et les credit unions (la Loi)*<sup>3</sup>, prévoit les exigences minimales en matière de pratiques commerciales et financières saines pour les caisses et les credit unions. Toutefois, il ne donne pas de précisions explicites quant à la manière dont une caisse ou credit union doit obtenir des résultats appropriés pour les clients.

Article 102 de la *Nouvelle Loi*, lorsque celle-ci entrera en vigueur, exigera également que chaque caisse :

- adopte un code de conduite sur le marché;<sup>4</sup>
- dépose son code de conduite sur le marché et toutes modifications auprès de l'ARSF;<sup>5</sup>
- se conforme à son code de conduite sur le marché.<sup>6</sup>

La section Interprétation des présentes lignes directrices détaille l'interprétation par l'ARSF des exigences du Règlement administratif n° 5 et de l'article 102 de la *Nouvelle Loi*<sup>7</sup>, que les caisses ont une obligation légale de respecter.

La section Approche des présentes lignes directrices décrit comment l'ARSF détermine, conformément à son interprétation des exigences du Règlement administratif n° 5 et de l'article 102 de la *Nouvelle Loi*, si une caisse respecte les exigences légales relatives à l'établissement d'un cadre des pratiques de l'industrie.

---

<sup>2</sup> Créé en application de l'alinéa g) du paragraphe 264(1) de la *Loi*.

<sup>3</sup> Le Règlement administratif n° 5 était à l'origine un règlement administratif de la Société ontarienne d'assurance-dépôts. Il est réputé être un règlement administratif de l'ARSF en application du paragraphe 321.0.4(4) de la *Loi*.

<sup>4</sup> Paragraphe 102(1) de la *nouvelle Loi*.

<sup>5</sup> LCPCU de 2020, paragraphe 102(2). Aux fins des présentes lignes directrices, une référence à l'ARSF est réputée être une référence au chef de la direction de l'ARSF et à l'ARSF.

<sup>6</sup> Paragraphe 102(5) de la *nouvelle Loi*.

<sup>7</sup> Toutes les références à l'article 102 de la *Nouvelle Loi* dans les présentes lignes directrices sont pertinentes seulement si la *Nouvelle Loi* est proclamée en vigueur. Toutes les références à la *Nouvelle Loi* renvoient à la manière dont la *Nouvelle Loi* est actuellement rédigée dans sa forme non proclamée et peuvent changer.

## Pour l'industrie

Un cadre des pratiques de l'industrie favorise une meilleure conduite par une caisse de la façon suivante :

- il détaille comment la caisse doit se comporter pour obtenir des résultats équitables pour ses membres et ses clients en établissant un ordre de priorité dans le traitement des membres et clients dans l'ensemble de l'organisation;
- il promeut des normes de conduite cohérentes dans l'ensemble de la caisse et dans tous ses secteurs d'activité;
- il établit une responsabilité claire au sein de la caisse pour la mise en œuvre et la surveillance;
- il instaure la confiance auprès des membres et des clients et du public pour protéger la réputation de l'industrie.

## Pour les membres de la caisse

Un cadre des pratiques de l'industrie rehausse la protection des membres et des clients d'une caisse de la façon suivante :

- il assure un traitement équitable de tous les membres et les clients en établissant des exigences en matière de conduite;
- il assure la transparence à l'égard des membres et des clients pour ce qui est de leurs droits et des obligations de la caisse.

## Mandat de l'ARSF

En supervisant et en réglementant le secteur des caisses, l'ARSF applique la Loi et ses règlements, la *Loi* sur l'ARSF et ses règlements ainsi que les règlements administratifs et règles applicables de l'ARSF, et assure la conformité à ceux-ci. L'ARSF le fait dans la poursuite de ses objectifs prévus par la loi, tels qu'ils sont établis à l'article 3 de la *Loi de 2016 sur l'Autorité*

*ontarienne de réglementation des services financiers (la Loi sur l'ARSF)*, qui sont également reflétés dans les présentes lignes directrices, notamment :

- réglementer le secteur des caisses et le surveiller de façon générale;
- contribuer à la confiance du public envers les caisses;
- prévenir toute conduite, pratique et activité trompeuse ou frauduleuse;
- promouvoir des normes de conduite professionnelle élevées;
- protéger les droits et intérêts des consommateurs et des membres.

# Interprétation

Le volet Interprétation des présentes lignes directrices, en tant qu'interprétation :

- du Règlement administratif n 5, commence à la date à laquelle les présentes lignes directrices entrent en vigueur et se termine à la date à laquelle l'article 102 de la *Nouvelle Loi* est proclamé en vigueur;
- de l'article 102 de la *Nouvelle Loi*, commence à la date à laquelle l'article 102 de la *Nouvelle Loi* est proclamé en vigueur.

Une caisse doit mettre en œuvre deux changements opérationnels afin de satisfaire aux exigences détaillées aux sections A.1, A.2 et A.3 du Règlement administratif n° 5 <sup>8</sup> et à l'article 102 de la *Nouvelle Loi*. Ensemble, ces exigences constituent un cadre des pratiques de l'industrie.

## **1. Adoption d'un code de conduite sur le marché et établissement des politiques, pratiques et procédures connexes**

La section A.1 du Règlement administratif n° 5 stipule que le conseil est « chargé, en dernier ressort, de veiller à ce que la caisse mène ses activités de façon sûre et prudente et respecte les normes de saines pratiques commerciales et financières ».

De plus, le Règlement administratif n° 5 exige que le conseil « [définisse] les normes de conduite commerciale et de déontologie ».

L'article 102 de la *Nouvelle Loi* obligera le conseil de chaque caisse à adopter un code de conduite sur le marché et à le déposer auprès de l'ARSF. Il exigera également que chaque caisse se conforme à son code de conduite sur le marché tel qu'il a été adopté.

---

<sup>8</sup> Conformément au par. 321.0.4(4) de la *Loi*, le Règlement administratif n° 5 est réputé être une règle de l'ARSF.

L'interprétation de l'ARSF de ces exigences est que les normes de conduite commerciale et de déontologie exigées par le Règlement administratif n° 5, ainsi que le code de conduite sur le marché exigé par l'article 102 de la Nouvelle Loi, devraient être conçus de telle sorte qu'ils A) empêchent une caisse de produire pour ses membres ou ses clients des résultats médiocres ou inéquitables qui vont nuire à leurs intérêts ou entraîner une perte de confiance dans les caisses; B) minimisent les risques de préjudice aux membres ou aux clients entraînés par des pratiques ou activités trompeuses ou frauduleuses, ou par des normes de conduite commerciale inacceptables pour les caisses. Une caisse est tenue de se conformer au règlement administratif n° 5 et à l'article 102 de la *Nouvelle Loi*, tels qu'interprétés par les présentes directives, même si la coopérative de crédit fait appel à un ou plusieurs tiers pour fournir la totalité ou une partie de ses produits ou services.

Les normes de conduite commerciale et de déontologie d'une caisse et le code de conduite sur le marché de celle-ci doivent, à tout le moins, tenir compte des aspects suivants de manière à atteindre les résultats décrits ci-dessus :

- a) l'accès aux dépôts;
- b) la vente abusive;
- c) la vente liée;
- d) la fausse représentation d'information aux membres ou clients;
- e) la divulgation de renseignements importants;
- f) le traitement des plaintes;
- g) les conflits d'intérêts, en mettant l'accent sur la gestion ou l'évitement des conflits d'intérêts;
- h) la protection des renseignements sur les membres et les clients.

## **2. Établissement d'une structure de gouvernance et de processus de surveillance efficaces**

Le Règlement administratif n° 5 exige que le conseil, le comité d'audit et la haute direction s'assurent que la caisse respecte des pratiques commerciales saines. L'ARSF interprète l'exigence de respecter des pratiques commerciales saines comme exigeant également qu'une caisse se montre efficace dans la mise en œuvre, l'application et la surveillance de ses normes de conduite commerciale et du code de déontologie établis, ainsi que du code de conduite adopté, en vertu de l'exigence 1.

Le paragraphe 102(2) de la *Nouvelle Loi* exigera également qu'une caisse se conforme à son code de conduite sur le marché.

Les responsabilités pour assurer l'harmonisation avec l'exigence 1 se déclinent comme suit :

- **Le conseil** – La section A.1 du Règlement administratif n° 5 stipule que le conseil est « chargé, en dernier ressort, de veiller à ce que la caisse mène ses activités de façon sûre et prudente et respecte » les normes de pratiques commerciales et financières saines établies en vertu du Règlement administratif n° 5. L'article 102 de la *Nouvelle Loi*, lorsqu'elle entrera en vigueur, exigera que chaque conseil adopte un code de conduite sur le marché et le dépose auprès de l'ARSF.

Pour s'assurer qu'une caisse respecte ses responsabilités légales traitées ci-dessus :

- Dans le cadre de la responsabilité générale du conseil en matière de gouvernance et de surveillance de la direction dans ses fonctions, le conseil doit mettre en place des mesures de contrôle et de surveillance appropriées pour évaluer correctement le respect par la caisse des dispositions en vertu de l'exigence 1.
- Une caisse doit avoir une structure de gouvernance et un programme de conformité appropriés, ainsi que des mesures de contrôle et des politiques en place, afin que le conseil puisse objectivement évaluer le respect par la caisse du code de conduite sur le marché. Une caisse doit relever les défaillances réelles ou potentielles et y remédier conformément aux dispositions de l'exigence 1 et aux résultats attendus en matière de conduite sur le marché.
- **Comité d'audit** – La section A.2 du Règlement administratif n° 5 stipule que le comité d'audit d'une caisse doit « prendre toutes les mesures raisonnables pour faire en sorte que la caisse se conforme à la *Loi*, à ses Règlements et à d'autres exigences législatives ». L'article 102 de la *Nouvelle Loi*, lorsqu'elle entrera en vigueur, exigera que le conseil adopte un code de conduite sur le marché et le dépose auprès de l'ARSF. Il exigera également que chaque caisse se conforme à son code de conduite sur le marché tel qu'il a été déposé.



Pour s'assurer qu'une caisse respecte les exigences légales décrites ci-dessus, son comité d'audit, ou un autre comité du conseil ayant un mandat similaire à celui du comité d'audit, doit superviser les évaluations indépendantes du respect par la caisse de ses normes de pratiques commerciales et de déontologie et de son code de conduite sur le marché, et faire état de ses constatations au conseil.

- **Haute direction**—La section A.3 du Règlement administratif n° 5 stipule que la haute direction d'une caisse populaire est responsable de s'assurer que la caisse « applique les processus, les procédures et les mécanismes de contrôle nécessaires pour gérer prudemment le risque et [de fournir] en temps opportun au conseil d'administration des renseignements pertinents, exacts et complets qui lui permettent de veiller à une prise en charge efficace des responsabilités qui lui sont déléguées ». L'article 102 de la *Nouvelle Loi*, lorsqu'elle entrera en vigueur, exigera qu'une caisse se conforme à son code de conduite sur le marché.

Pour s'assurer qu'une caisse respecte les exigences légales décrites ci-dessus, la haute direction doit veiller à ce que la caisse mette effectivement en œuvre ses normes de conduite commerciale et de déontologie et son code de conduite sur le marché, et établisse des responsabilités, des politiques et des procédures en matière de gouvernance, de contrôle et de surveillance pour s'assurer que la mise en œuvre continue d'être efficace. À ce titre, la haute direction doit :

- mettre en œuvre les normes de conduite commerciale et de déontologie, ainsi que le code de conduite sur le marché et les politiques, pratiques et procédures connexes de la caisse, dans l'ensemble de l'organisation;
- établir des mesures de contrôle et autres appropriées pour relever des non-conformités possibles aux normes de conduite commerciale et de déontologie et au code de conduite sur le marché de la caisse et y remédier;
- établir un programme d'auto-évaluation pour effectivement surveiller le respect par la caisse de ses normes et de son code, ainsi qu'un plan pour remédier aux

problèmes relevés où l'adhésion pourrait être améliorée;<sup>9</sup>

- faire état au conseil régulièrement de l'adhésion générale de la caisse aux normes de conduite commerciale et de déontologie et au code de conduite sur le marché.

L'ARSF surveille le respect du Règlement administratif n° 5 et surveillera l'adhésion à l'article 102 de la *Nouvelle Loi*, notamment les exigences décrites dans la présente section sur l'interprétation, dans le cadre de sa fonction de surveillance telle qu'elle est détaillée ci-dessous dans la section Approche et les présentes lignes directrices.

---

<sup>9</sup> Les caisses ne sont pas tenues de soumettre régulièrement leurs auto-évaluations à l'ARSF, mais devraient déclarer leur auto-évaluation à leurs conseils. Les programmes d'auto-évaluation seront examinés par l'ARSF en fonction des risques, sur demande ou dans le cadre d'une activité de supervision planifiée.

# Approche

Cette approche définit les principes, processus et pratiques directeurs que l'ARSF utilise pour évaluer le respect par une caisse des exigences du Règlement administratif n° 5 et de l'article 102 de la *Nouvelle Loi*.

## Principes directeurs

L'ARSF utilise une approche de surveillance générale, conformément à ses objectifs prévus par la loi, qui reflète les principes de surveillance suivants :

- *Proactive et fondée sur le risque* – L'ARSF concentra sa surveillance sur les aspects à risque élevé des activités d'une caisse, qui représentent le plus important préjudice pour un membre ou un client.
- *Basée sur des principes et axée sur les résultats* – L'ARSF utilise une approche coopérative, basée sur des principes, qui s'intègre aux secteurs réglementés. Par conséquent, il y a moins d'exigences prescriptives afin d'offrir une flexibilité aux entités et à l'organisme de réglementation tout en améliorant les résultats pour les consommateurs.
- *Gouvernance* – L'ARSF se fonde sur la structure de gouvernance, les contrôles internes et la surveillance mis en place par une caisse populaire pour évaluer l'adhésion aux exigences légales et la mesure dans laquelle ce cadre est efficace. L'efficacité de la structure, des contrôles et de la surveillance exige entre autres une division entre les secteurs d'activités (première ligne de défense), des fonctions de gestion et de surveillance du risque (deuxième ligne de défense) et un audit interne (troisième ligne de défense) afin de favoriser une culture du risque robuste auprès de la haute direction et des employés dans l'ensemble de l'organisation et dans chaque succursale. Les caisses seront évaluées quant à la mesure dans laquelle la structure de gouvernance et le cadre des pratiques de l'industrie qu'elles ont conçus et mis en œuvre reflètent la nature, la taille et la complexité de leurs activités.

- *Approche disciplinaire proportionnelle* – L'ARSF utilise un éventail d'outils de conformité et d'application de la loi pour influencer sur les comportements sur le marché. Les outils utilisés dépendent, par exemple, de la nature du risque et de son étendue pour les membres, des mesures d'atténuation prises par les caisses et des constatations des activités de surveillance antérieures.

## Processus et pratiques

### Surveillance

L'objectif de l'approche de surveillance de l'ARSF est d'évaluer l'efficacité du cadre des pratiques de marché d'une caisse et la mise en œuvre continue de celle-ci, en déterminant si :

- ses normes de conduite commerciale et de déontologie et son code de conduite sur le marché, tels qu'ils ont été établis, sont conformes au volet interprétatif des présentes lignes directrices, en tenant compte de la nature, de la taille et de la complexité de ses activités;
- les normes établies sont effectivement mises en œuvre, appliquées et contrôlées dans l'ensemble des activités d'une caisse (y compris celles de ses succursales)<sup>10</sup> et des niveaux de direction et de personnel pour obtenir les résultats souhaités, notamment le traitement équitable des membres et des clients;
- ses processus de gouvernance et de surveillance réalisent effectivement ce qui suit :
  - relever, déclarer et rectifier des non-conformités ou problèmes par rapport aux normes et au code établis d'une caisse en temps opportun;
  - assurer des examens périodiques et des raffinements au cadre des pratiques de l'industrie, p. ex., périodiquement ou lorsqu'il y a d'importants changements dans les activités.

---

<sup>10</sup> Il convient de noter que les lignes directrices pour tenir compte du fait que ces dernières ne s'appliqueraient pas à une filiale qui est assujettie à un régime comparable de conduite sur le marché administré par un autre organisme de réglementation. Les caisses qui ont de telles filiales doivent contacter leurs chargés de clientèle pour déterminer si les lignes directrices s'appliqueraient.

L'ARSF considère que le code de conduite du marché (CCM) de l'Association canadienne des coopératives financières (ACCF), août 2020 – correctement mis en œuvre, appliqué et surveillé – respecte les exigences minimales des normes de conduite commerciale et de déontologie exigées par le Règlement administratif n° 5, et du code de conduite sur le marché exigé par l'article 102 de la *Nouvelle Loi*. Les caisses peuvent adopter le CCM de l'ACCF ou un autre code, ou établir leur propre code s'il est conforme au volet interprétatif des présentes lignes directrices.

Divers types d'examens que l'ARSF peut réaliser conformément à l'article 228 de la *Loi*, ou à l'article 201 de la *Nouvelle Loi*, sont énumérés ci-dessous afin d'évaluer l'efficacité du cadre des pratiques de l'industrie d'une caisse et la mise en œuvre continue de celle-ci :

- *Examens complets* - Évaluation par l'ARSF de documents et de pratiques d'une caisse au regard de tous les aspects de son cadre des pratiques de l'industrie, ainsi que de la mise en œuvre, de la gouvernance et des contrôles qui s'y rattachent.
- *Examens ciblés* –L'ARSF se concentre sur des risques particuliers potentiels aux membres et aux clients et sur les aspects connexes du cadre des pratiques de l'industrie d'une caisse, ainsi que sur la mise en œuvre, la gouvernance et les contrôles qui s'y rattachent.
- *Examens thématiques* –L'ARSF mène des examens auprès de plusieurs caisses sur certains ou la totalité des aspects de leur cadre des pratiques de marché, ainsi que la mise en œuvre, la gouvernance et les contrôles qui s'y rattachent, afin d'évaluer les tendances générales ou la conformité au sein du secteur.

L'ARSF peut mener des examens sur place à la caisse ou à distance (appelés également examens sur dossier).

Là où l'ARSF détermine, au moyen de ses activités de surveillance, qu'une caisse possède une gouvernance interne et des processus de surveillance efficaces, elle peut réduire le degré de corroboration directe requis pour évaluer si la caisse a mis en œuvre ses normes établies de conduite sur le marché dans l'ensemble de ses activités.

Lorsqu'une caisse n'a pas pleinement mis en œuvre une gouvernance interne et des processus de surveillance efficaces, l'ARSF l'avise des lacunes et de la nécessité d'établir un plan d'action correctif pour remédier aux lacunes. Toutefois, en vertu du paragraphe 102(3) de la *Nouvelle*

*Loi*, et en vertu de ses pouvoirs d'application du Règlement administratif n° 5 au moyen d'ordonnances, l'ARSF peut, à sa discrétion, demander au conseil de modifier un code de conduite insuffisant, ou remédier à l'inefficacité de la mise en œuvre, de la gouvernance, des contrôles et de la surveillance relatifs à un code et aux pratiques commerciales connexes, et ce, en tout temps.

L'ARSF se fiera aux données et à l'analyse des plaintes, des demandes de renseignements, des examens et des dépôts afin de relever des problèmes de réglementation actuels et émergents, notamment des problèmes de non-conformité au sein du secteur des caisses.

## Application

L'ARSF peut appliquer les exigences relatives aux normes de conduite commerciale et de déontologie en vertu du Règlement administratif n° 5, de la *Loi* et de ses règlements, du code de conduite sur le marché exigé par l'article 102 de la *Nouvelle Loi* et de la Loi sur l'ARSF, notamment telles que ces exigences sont interprétées dans le volet interprétatif des présentes lignes directrices.<sup>11</sup> L'ARSF considérera la non-conformité à son interprétation présentée dans les présentes lignes directrices comme la preuve qu'une caisse mène ses activités d'une manière qui pourrait porter préjudice ou nuire aux intérêts d'un membre, d'un déposant ou d'un actionnaire de la caisse en vertu du paragraphe 234 de la *Loi*<sup>12</sup>.

Les problèmes de non-conformité peuvent entraîner certaines mesures de conformité ou de surveillance, y compris ce qui suit :

- délivrance d'une ordonnance contre un employé ou une caisse;
- mesures correctives et établissement de rapports;
- mise sous supervision ou administration d'une caisse;
- suspension des activités.

---

<sup>11</sup> Conformément aux articles 225, 226, 234, 240, 279 à 281 et 294 à 295.1 de la LCPCU de 1994, et aux articles 206 à 208 et 228 à 235 de la LCPCU de 2020, sans s'y limiter.

<sup>12</sup> En vertu de l'article 234 de la *Loi*, le directeur général de l'ARSF (le « directeur général ») a le pouvoir réglementaire de rendre un ordre s'il est d'avis que la caisse, un administrateur, un dirigeant ou un employé fait quelque chose qui constitue une pratique susceptible de porter atteinte ou de nuire aux intérêts d'un membre, d'un déposant ou d'un actionnaire d'une caisse populaire. Toutefois, aux fins des présentes lignes directrices sur l'interprétation et l'approche, il sera fait référence à l'ARSF qui prend cette décision.

## Date d'entrée en vigueur et examen futur

Cette directive entrera en vigueur dès sa publication. Toutefois, les caisses disposeront d'une période de transition jusqu'au 31 mars 2022, date à laquelle elles devront avoir adopté et mis en œuvre un Cadre des pratiques de l'industrie. Les caisses sont tenues d'achever leur première série d'auto-évaluations d'ici le 31 mars 2023. Les caisses devraient être prêtes à fournir des mises à jour sur les progrès à l'ARSF pendant cette période de transition, sur demande.

[Lignes directrices n° 03/18 : Ligne directrice pour le traitement équitable des consommateurs de services financiers](#) est remplacée par les présentes lignes directrices sur l'interprétation et l'approche.

La dernière date à laquelle l'ARSF entreprendra un examen de ces lignes directrices sur l'interprétation et l'approche est le 9 novembre 2024.

## À propos de ces lignes directrices

Les lignes directrices sur l'interprétation établissent la vision de l'ARSF concernant les exigences en conformité avec son mandat prévu par la loi (lois, règlements et règles) afin qu'un cas de non-conformité puisse mener à l'application de la loi ou à une mesure de surveillance.

Les lignes directrices sur l'approche décrivent les principes, les processus et les pratiques internes de l'ARSF concernant les activités et les mesures de surveillance et l'application du pouvoir discrétionnaire du directeur général.