Objet : Commentaires sur le projet de rémunération fondé sur la constitution en société des personnes autorisées — reconnaître la réalité des cabinets multidisciplinaires

Madame, Monsieur,

À titre de planificateur financier et d'associé de Cabinet Pragma inc., je souhaite contribuer à votre consultation en présentant la réalité de notre grande équipe Pragma et Gestion Vigie, ainsi que le modèle de cabinet que nous souhaitons développer au cours des prochaines années.

Nous appuyons l'initiative de l'OCRI visant à permettre la rémunération des personnes autorisées par l'intermédiaire d'une société. Pour que cette réforme réponde pleinement aux besoins de cabinets comme le nôtre, elle doit toutefois permettre davantage que l'incorporation d'un conseiller individuel. Elle doit reconnaître une entreprise de services financiers composée de plusieurs professionnels, employés et associés, dont les contributions sont différentes, mais interdépendantes.

Notre grande équipe compte aujourd'hui 24 employés et cinq associés. Notre réalité est celle d'une organisation qui rassemble des compétences et des savoir-faire complémentaires au service de la santé financière de ses clients.

Une approche globale dont la valeur est créée par toute l'équipe

Nous privilégions une approche de gestion privée, notamment auprès des entrepreneurs. Leur situation exige une vision d'ensemble : placements, planification financière, fiscalité, succession, gestion des risques, assurances collectives et régimes de retraite collectifs.

Ces dimensions sont étroitement liées. Une recommandation de placement doit tenir compte des besoins de l'entreprise, des liquidités personnelles, de la protection de la famille et des objectifs de transfert ou de succession. Pour bien accompagner ces clients, nous devons pouvoir mobiliser les professionnels appropriés, notamment des actuaires, des fiscalistes et des spécialistes des différentes disciplines financières.

Dans notre modèle, les honoraires calculés sur les actifs accompagnent et financent une prestation de services plus large que le seul suivi des placements. Dans le respect des règles applicables et de l'information communiquée aux clients, cette rémunération permet de soutenir le travail de l'ensemble de l'équipe qui participe à leur accompagnement.

Le revenu lié à l'épargne constitue donc une source essentielle de financement de notre offre globale. Même lorsque ce revenu est associé aux activités d'un conseiller autorisé, la valeur offerte au client repose sur une organisation entière.

Permettre au cabinet de recevoir 100 % de la rémunération qui lui revient

Nous demandons que le cadre définitif permette à une société commune, dûment autorisée et encadrée, de recevoir directement **100 % de la rémunération en épargne attribuable aux activités exercées en son sein pour le compte du courtier parrainant**.

Par « 100 % », nous entendons la totalité de la rémunération revenant au cabinet et à son équipe selon l'entente avec le courtier, après la part conservée par celui-ci.

Cette possibilité est indispensable pour que l'entreprise qui assume les salaires, les dépenses, les investissements et les risques d'exploitation puisse également recevoir les revenus qui financent ces obligations.

Une réception seulement partielle des revenus par le cabinet, ou leur fragmentation entre plusieurs sociétés individuelles, compromettrait la cohérence de notre modèle. Elle imposerait une complexité supplémentaire à une équipe qui cherche précisément à mettre ses ressources en commun.

La société doit pouvoir rémunérer chacun selon ses responsabilités, ses compétences et sa contribution : conseiller, analyste, spécialiste, gestionnaire ou membre du personnel de soutien. Elle doit également pouvoir investir dans la formation, les outils, la conformité et la relève.

Un actionnariat qui reconnaît les différentes contributions de professionnels dûment autorisés

La construction d'un cabinet durable exige des talents qui ne se limitent pas à la prestation directe de conseils en épargne.

Certains de nos associés apportent une contribution déterminante en matière de direction générale, de gestion des ressources humaines, d'organisation du travail et de coordination de la conformité. D'autres excellent dans le développement des affaires, l'analyse ou la planification financière. Plus l'équipe grandit, plus nous pouvons confier à chacun les responsabilités qui correspondent à ses forces.

Nous sommes favorables à ce que toutes les personnes admises à l'actionnariat détiennent les permis, inscriptions et autorisations requis pour exercer au sein du

cabinet, notamment en valeurs mobilières ou en distribution de fonds communs de placement, selon les exigences applicables.

Notre demande ne vise donc pas à ouvrir l'actionnariat à des personnes dépourvues de permis. Elle vise à reconnaître que des professionnels dûment autorisés peuvent contribuer au cabinet de différentes façons, sans que leur rôle principal soit nécessairement le conseil en épargne ou la gestion directe d'une clientèle.

Nous demandons que plusieurs personnes autorisées, parrainées par le même courtier, puissent exercer leurs activités et détenir des actions au sein d'une société commune. Cette possibilité doit inclure des droits de vote permettant une participation réelle à la gouvernance, sans dépendre d'un lien familial entre les actionnaires.

L'accès à l'actionnariat doit ainsi reposer sur les qualifications requises et sur une contribution durable au cabinet, tout en permettant une répartition des responsabilités selon les compétences de chacun.

Une gouvernance adaptée à une véritable entreprise

Pour les mêmes raisons, nous demandons que la société puisse avoir un conseil d'administration composé de plusieurs professionnels détenant les permis et autorisations requis, dont certains assument principalement des responsabilités de gestion et de direction.

La direction d'une équipe de cette taille comporte des responsabilités importantes : recrutement, supervision, budgets, processus, continuité des services et développement des compétences. Une gouvernance collective permet de mieux répartir ces responsabilités.

Exiger qu'un seul conseiller soit l'unique administrateur ne correspondrait pas à notre réalité ni au modèle que nous souhaitons bâtir.

Préparer la relève et la continuité des services

Chez Pragma, nous souhaitons offrir un parcours permettant à des conseillers salariés de progresser vers l'actionnariat. Nous voulons également pouvoir reconnaître la contribution durable de professionnels dûment autorisés qui assument des fonctions clés d'analyse, de gestion ou de direction.

Ce modèle favorise la fidélisation des talents et prépare la relève. Il permet que la relation avec le client soit soutenue par une organisation capable de poursuivre son

accompagnement lorsqu'un conseiller prend sa retraite, réduit ses activités ou devient indisponible.

Au cours des prochaines années, nous croyons que les cabinets multidisciplinaires auront une place croissante dans l'industrie. Les entrepreneurs ont besoin d'une coordination soutenue entre leurs enjeux personnels, familiaux et d'affaires. Un cabinet capable de réunir les bonnes compétences et de leur donner les moyens de travailler ensemble répond directement à ce besoin.

La possibilité de regrouper les revenus dans une société commune est essentielle pour bâtir cette continuité. Elle permet de développer une entreprise dont la pérennité repose sur une équipe, des processus et une relève structurée.

Maintenir un encadrement rigoureux

Nous appuyons le maintien de la surveillance du courtier parrainant, des obligations individuelles des personnes autorisées et de l'assujettissement de la société au cadre réglementaire applicable.

Un actionnariat réunissant plusieurs professionnels autorisés et une gouvernance collective peuvent s'accompagner d'exigences claires concernant l'identité des propriétaires, leur intégrité, les conflits d'intérêts et la répartition des responsabilités. Les décisions et activités nécessitant une inscription doivent demeurer entre les mains des personnes habilitées à les exercer.

Notre demande vise à rendre possible une structure d'entreprise qui soutient ces obligations et permet de consacrer davantage de ressources à leur respect.

Nous invitons donc l'OCRI à retenir un cadre qui permette simultanément :

- la réception, par la société commune, de 100 % de la rémunération en épargne revenant au cabinet et à son équipe;
- l'exercice de plusieurs personnes autorisées au sein de cette même société, sous le parrainage du même courtier;
- un actionnariat composé de professionnels détenant les permis, inscriptions et autorisations requis, dont les responsabilités peuvent varier selon leurs compétences;
- une gouvernance collective permettant à ces professionnels de participer pleinement à la direction et à la pérennité du cabinet.

Pour notre cabinet, la constitution en société est une condition structurante de notre développement : elle permet de réunir les revenus, les responsabilités et les talents dans l'entreprise qui sert réellement le client.

Nous vous remercions de considérer la réalité des cabinets comme le nôtre dans l'élaboration des règles définitives.

Charles-Étienne Giguère
Planificateur financier et associé
Cabinet Pragma inc.