



CONSTRUCTION DE DÉFENSE (1951) LIMITÉE

PROFIL DU CONSEIL D'ADMINISTRATION APPROUVÉ PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE CDC LE 15 DÉCEMBRE 2016

(Modifie le profil en date du 8 décembre 2015)

Mission de la Société

Construction de défense (1951) Limitée (communément appelée « Construction de Défense Canada » ou « CDC ») est une société d'État qui réalise un large éventail d'activités d'acquisition, d'aliénation, de construction, d'exploitation, d'entretien et de soutien tout au long du cycle de vie requises à l'appui de la défense du Canada, liées plus particulièrement à des biens immobiliers et personnels, des terrains et des bâtiments. CDC a été créée dans le cadre de la *Loi sur la production de défense*. Elle a été constituée juridiquement selon la *Loi sur les compagnies* de 1934 et a été autorisée à poursuivre ses activités selon la *Loi sur les sociétés commerciales canadiennes* de 1978. CDC respecte la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

CDC fonctionne selon le régime de la rémunération des services et compte parmi ses clients-partenaires le ministère de la Défense nationale et les Forces armées canadiennes (MDN/FAC), le Centre de la sécurité des télécommunications (CST) et Services partagés Canada (SPC). La Société compte cinq secteurs de services : les Services de construction, les Services des marchés, les Services environnementaux, les Services de gestion des projets et des programmes, et les Services de gestion des biens immobiliers.

Rôles et responsabilités

Le conseil est responsable de la gestion des affaires, des activités et d'autres transactions de la Société. La *Charte du conseil d'administration de CDC*, un document indépendant, est fournie en pièce jointe à l'annexe A.

En plus d'examiner et d'approuver l'orientation stratégique, les plans d'entreprise, les rapports annuels et les états financiers de CDC, le conseil examine les cadres et les politiques de la Société en matière de gestion des risques, de gestion financière, de gestion du rendement, de gestion de l'intégrité et de planification de la relève, et il formule des commentaires à cet égard.

De plus, le conseil :

1. Assure la gouvernance de la Société selon des normes élevées.
2. Évalue les états financiers, les prévisions et les résultats de la vérification de CDC.
3. Évalue et approuve la rémunération de la haute direction.
4. Nomme les dirigeants de la Société.
5. Examine les systèmes de gestion des dossiers et de l'information de CDC.

Défis, enjeux et initiatives

CDC s'est engagée à répondre aux besoins de ses clients-partenaires. Il existe diverses situations internes et externes qui pourraient avoir une incidence sur le rôle du conseil :



Mission : CDC continuera d'exercer sa mission en répondant aux besoins de ses clients-partenaires. Les clients-partenaires tirent parti du large éventail de capacités de CDC, et celle-ci se tient prête à exploiter la pleine portée de sa mission pour répondre aux besoins du gouvernement du Canada en matière de défense.

Transformation : CDC doit avoir l'agilité et la souplesse nécessaires pour répondre à ces besoins opérationnels en temps opportun. Le MDN et les FAC mènent leurs activités dans un environnement qui change rapidement, et les exigences de soutien de leur infrastructure et de leur environnement changent souvent.

Économie : Les clients-partenaires de CDC doivent composer avec les fluctuations du programme de temps à autre, en fonction de facteurs tels que la solidité de l'économie canadienne et la possibilité de missions de maintien de la paix ou de conflits.

Attributs, compétences et connaissances essentiels

Pour que le conseil puisse fonctionner efficacement, ses membres doivent, individuellement et collectivement, posséder des attributs et des compétences essentiels. Les voici :

Jugement éclairé : Être en mesure de donner à la direction des conseils judicieux et réfléchis, d'analyser, de poser des questions pertinentes au niveau stratégique, de tenir compte du point de vue des diverses parties intéressées et de comprendre les situations et les problèmes en traitant les questions sous-jacentes.

Intégrité et obligation de rendre compte : Montrer beaucoup de probité et d'intégrité, être prêt à donner suite aux décisions du conseil et demeurer comptable de celles-ci, s'acquitter des obligations de rendre compte fixées par les lois, les règlements administratifs et les chartes du conseil, et se voir au service des intérêts des clients, des contribuables et de l'État.

Impact et influence : Connaître l'impact des enjeux, des politiques et des décisions de l'organisation sur l'opinion publique, être sensible aux nécessités et aux visées divergentes des différentes parties intéressées et prendre des mesures pour convaincre ou influencer les autres dans le but de produire un impact ou un effet donné.

Connaissances et savoir-faire financiers : Être en mesure de lire et d'analyser des états financiers.

Politique publique : Avoir de l'expérience ou des connaissances dans le domaine de la politique gouvernementale. S'engager à faire ce qui est bon pour CDC, sa mission et son rôle au sein du gouvernement du Canada.

Connaissances des parties intéressées : Avoir l'expérience ou la connaissance des principales questions émergentes concernant les parties intéressées, aussi bien au sein du gouvernement que dans l'industrie, qui aident à la réalisation des projets de défense.



Combinaison de compétences, de connaissances et d'expérience

Le conseil devra présenter un équilibre de compétences et d'expérience afin de favoriser la diversité de perspectives requise pour qu'il puisse prendre des décisions appropriées et s'acquitter de ses rôles et responsabilités.

Qualifications professionnelles ou de gestion :

Les membres du conseil de CDC devraient posséder une combinaison de qualifications professionnelles ou d'expérience dans des activités de niveau supérieur se rapportant aux rôles du conseil. Par exemple :

1. Haute direction (premier dirigeant ou vice-président) – gestion des ressources humaines, planification stratégique, gouvernance de la Société, expansion des activités et technologie de l'information.
2. Gestion financière – le président du Comité de vérification doit être un expert financier (posséder un titre de comptable reconnu); finances, contrôle et vérification (directeur des Finances, pratique comptable).
3. Construction, génie, génie-conseil, architecture ou sciences appliquées .
4. Gestion de projet.
5. Pratique du droit.
6. Expérience en général au sein de conseils d'administration.

Compétences en leadership :

Le conseil doit comprendre une forte proportion d'administrateurs possédant les compétences en leadership suivantes :

- Réflexion stratégique : Réfléchir de façon novatrice et générale sur les différentes questions, notamment en ce qui concerne les stratégies et l'industrie, qui sont susceptibles d'avoir une incidence sur la capacité de CDC à remplir son rôle au sein du gouvernement du Canada.
- Esprit d'initiative : Être en mesure de reconnaître les besoins actuels et futurs de CDC et de ses clients-partenaires.
- Renforcement de la capacité organisationnelle : Favoriser l'atteinte de la capacité à long terme de CDC à produire et à maintenir d'excellents résultats en matière de rendement.
- Passion pour la mission de CDC : S'engager activement à faire ce qui est bon pour CDC, son mandat d'intérêt public et son rôle dans le cadre des projets de défense.

Compétences et connaissances particulières :

Ce ne sont pas tous les administrateurs qui peuvent faire preuve de l'ensemble des compétences ci-dessous. Or, chacune de ces compétences devrait se refléter dans la composition générale du conseil :

Planification stratégique : Posséder les capacités nécessaires pour formuler des commentaires à la direction sur les tendances et les enjeux émergents, pour examiner les stratégies et les plans d'entreprise et formuler des commentaires à cet égard, et pour examiner et approuver les objectifs, les mesures et les plans financiers de CDC, y compris les investissements et les dépenses.



Gestion des activités – Être en mesure de gérer la santé et la viabilité financières de CDC, et connaître les normes et les tendances de l'industrie dans laquelle CDC évolue.

Gestion de la technologie de l'information : Être en mesure de gérer la fonction de technologie de l'information d'une entreprise complexe; déterminer des stratégies de technologie de l'information en vue d'atteindre les objectifs de la Société, de développer des applications et des logiciels, et d'assurer la gestion.

Évaluation et gestion des risques : Être en mesure de déterminer les principaux risques que comportent les activités de CDC, et veiller à ce que des systèmes appropriés soient en place pour gérer ces risques.

Contrôles internes : Posséder les capacités requises pour évaluer l'intégrité des systèmes de contrôle interne de CDC, et pour évaluer la conformité avec les lois et les règlements, les documents régissant une société d'État, les principes comptables et de vérification, et l'éthique de CDC.

Gestion et évaluation du rendement : Posséder de l'expérience dans la surveillance du rendement de la Société en fonction des plans stratégiques et des plans d'activités, ce qui comprend l'évaluation des résultats d'exploitation afin de déterminer si les activités sont bien gérées; être en mesure d'évaluer l'efficacité du conseil lorsqu'il s'agit de s'acquitter de ses responsabilités, ce qui englobe la surveillance de l'efficacité de chaque administrateur; posséder de l'expérience dans l'élaboration d'indicateurs pour mesurer et évaluer le rendement du premier dirigeant.

Gouvernance de la Société : Connaître les principes de saine gouvernance de la Société, y compris les progrès actuels et les pratiques émergentes en ce qui concerne les obligations des administrateurs à l'égard de la Société, comme l'obligation de divulgation, les obligations liées aux conflits d'intérêts et les autres obligations de nature juridique et éthique.

Relations avec le gouvernement et les parties intéressées : Posséder les connaissances requises pour comprendre et prendre en compte les intérêts et les priorités du gouvernement du Canada dans le cadre du processus décisionnel, et pour comprendre et prendre en compte les intérêts des différentes parties intéressées, notamment les clients-partenaires et l'industrie, dans le cadre du processus décisionnel.

Communications : Posséder de l'expérience dans la prestation de conseils sur les stratégies de communication harmonisées avec la mission et les priorités de la Société, et dans la prise en compte du rôle des divers médias pour ce qui est d'atteindre les objectifs de la Société.

Connaissances et expérience pertinentes quant aux services de CDC : Connaître les normes et les tendances de l'industrie; posséder de l'expérience dans l'utilisation de la technologie et des applications de gestion connexes; connaître les enjeux et des tendances liés à l'environnement au Canada; comprendre le contexte et les tendances économiques au pays; être en mesure de reconnaître les occasions d'optimiser les opérations actuelles de CDC et d'élargir les possibilités de la Société.



Représentation

Outre la représentation en ce qui concerne la connaissance de l'industrie et l'expérience susmentionnées, le conseil de CDC doit s'efforcer de demeurer diversifié et représentatif de la population canadienne, particulièrement du point de vue des sexes, diversité, de la langue, de l'équité en matière d'emploi et des régions géographiques du Canada.

Profil individuel de l'administrateur

Un profil individuel de l'administrateur est créé lorsqu'un poste devient vacant ou doit le devenir. Le questionnaire d'évaluation du conseil sert de sondage sur les compétences existantes. Les résultats aideront à la détermination des lacunes quant aux besoins, ce qui facilitera ensuite la recherche d'un administrateur éventuel possédant les compétences souhaitées.

Conditions de travail

Les administrateurs de CDC doivent consacrer beaucoup de temps au conseil, de même qu'échanger leurs connaissances pour faire progresser les objectifs de CDC et travailler de façon à remplir la mission de la Société. Les administrateurs doivent se préparer pour toutes les réunions du conseil et pour les réunions du comité dont ils font partie, et participer activement à ces réunions. Le conseil se réunit normalement quatre fois l'an. Le Comité de vérification se réunit également à cette fréquence, parallèlement aux réunions du conseil (habituellement le jour précédant la réunion du conseil), alors que le Comité chargé de la gouvernance et des ressources humaines se réunit au moins deux fois l'an. D'autres réunions peuvent être organisées, si les circonstances le justifient. Les réunions ont lieu au siège social de CDC, à Ottawa, et dans les bureaux de CDC partout au Canada. Les réunions tenues dans les bureaux de CDC de l'ensemble du pays permettent aux administrateurs de mieux connaître les opérations régionales et la structure matricielle de CDC.