

CONSTRUCTION DE DÉFENSE (1951) LIMITÉE

PROFIL DES COMPÉTENCES REQUISES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

RÉVISION 2 (forme abrégée)

APPROUVÉE PAR LE CONSEIL le 30 mars 2009

(Modifie et abrège le profil en date du 20 novembre 2006)

Mission de la société

CDC a été créée dans le cadre de la *Loi sur la production de défense* spécialement pour acquérir et réaliser de projets 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.

Les lettres patentes de CDC en établissent la mission : réaliser un large éventail d'activités d'acquisition, d'aliénation, de construction, d'exploitation, d'entretien et d'activités professionnelles requises à l'appui de la défense du Canada, liées plus particulièrement à des biens immobiliers et personnels, des terrains et des bâtiments.

Rôles et responsabilités du conseil de CDC

Les principaux rôles et responsabilités du conseil de CDC sont les suivants :

- **Gouvernance** : Élaborer le cadre de gouvernance de la société et évaluer le rendement.
- **Planification stratégique** : Cerner les tendances et les enjeux émergents ayant des incidences sur les activités de construction et de gestion des biens immobiliers au Canada, et formuler des commentaires à la direction; cerner les tendances et les enjeux émergents ayant des incidences sur les politiques et activités de défense du gouvernement, et formuler des commentaires à la direction; approuver, pour recommandation au ministre responsable, le plan d'entreprise annuel pour cinq ans, y compris les objectifs de rendement ainsi que les objectifs, plans et actions de la société en matière financière; approuver, pour recommandation au ministre responsable, les dépenses en immobilisations importantes proposées.
- **Évaluation et gestion des risques** : Revoir le cadre de gestion des risques de la société et aider la direction à cerner les facteurs émergents qui peuvent devenir les principaux risques stratégiques pour la société.
- **Contrôles internes** : Veiller à la pertinence et à l'intégrité du système de contrôle interne de la société, ainsi que les systèmes de gestion de l'information, et voir à ce que la direction mène les activités de la société d'une manière éthique et en conformité avec les différents textes législatifs ayant des incidences sur la société.

- **Gestion et évaluation du rendement :** Surveiller le rendement stratégique de la société en fonction du plan d'entreprise; évaluer les résultats d'exploitation afin d'établir si la société est bien gérée; évaluer l'efficacité du conseil lorsqu'il s'agit de s'acquitter de ses responsabilités; élaborer des indicateurs de rendement du président et premier dirigeant, évaluer le rendement du président et premier dirigeant et faire des recommandations au ministre en ce qui concerne la cote de rendement et l'attribution d'une rémunération conditionnelle; approuver la nomination des dirigeants de la société (la haute direction) et examiner les rapports d'évaluation de rendement annuels et les recommandations de traitement.
- **Continuité de la gestion :** Voir à une planification adéquate de la relève pour les postes de cadre supérieur et de dirigeant, notamment celui de président et premier dirigeant.
- **Intégrité des administrateurs :** Faire preuve d'intégrité personnelle dans toutes les tractations faites avec la société ou en son nom, y compris la responsabilité permanente de divulguer les conflits d'intérêts.
- **Comités :** Participer à des comités du conseil ou présider ceux-ci, selon les besoins.

Défis, enjeux et initiatives de CDC

Il existe présentement plusieurs situations internes et externes qui requièrent l'attention du conseil de CDC et qui pourraient influencer sur son rôle :

1. Le MDN et les FC mènent leurs activités dans un environnement qui change rapidement, et les exigences de soutien de leur infrastructure et de leur environnement changent souvent. CDC doit avoir l'agilité et la souplesse nécessaires pour répondre à ces besoins opérationnels en temps opportun. Sa réponse doit comprendre la portée et la nature des services requis et les lieux de prestation des services au Canada et à l'étranger. Le conseil doit rester au courant de la réponse de CDC aux besoins des FC et du MDN pour soutenir la mission de la société.
2. CDC continuera d'exercer sa mission en répondant au besoin de services spécialisés. Le MDN peut tirer parti d'un large éventail de capacités de CDC, et celle-ci se tient prête à exploiter la pleine portée de sa mission pour répondre aux besoins changeants du gouvernement en matière de défense. Dans bien des cas, les questions relatives à la mission que soulèvent ces activités peuvent être renvoyées au conseil pour discussion. Les besoins nouveaux seront reflétés dans l'orientation stratégique de la société et dans son plan d'entreprise qui doit être élaboré et approuvé d'abord par le conseil, puis par le gouvernement.
3. Les initiatives en matière de gouvernance des sociétés d'État restent importantes pour CDC. Comme le conseil supervise cette question, il doit continuer de mettre

l'accent sur l'élaboration et l'exécution d'un plan efficace de vérification interne, sur la surveillance continue de la gestion des risques au sein de la société et sur l'assurance de l'efficacité et de l'efficience des systèmes d'information et des pratiques de gestion de la société.

Attributs, compétences et expérience que doivent posséder tous les administrateurs

On a jugé nécessaire que le conseil possède les attributs, les compétences et l'expérience ci-dessous :

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 déterminer et de résoudre les situations, les problèmes et les questions sous-jacentes susceptibles de gêner le bon fonctionnement de la société.

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 règlements du conseil; 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.

Connaissance du domaine des finances : 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.

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

Compétences, connaissances et expérience particulières

La nature de la société et les défis auxquels elle est confrontée détermineront la combinaison de capacités, de connaissances et d'expérience dont doit disposer le conseil.

Pour être efficace, le conseil devra présenter un équilibre de compétences et d'expérience. La diversité d'expériences et de perspectives des administrateurs permettra au conseil de s'acquitter efficacement de ses rôles et responsabilités. La diversité des compétences, connaissances et expériences requises devrait aussi refléter celle qui est nécessaire pour traiter l'éventail des questions d'intérêt pour les intervenants de la société.

Le tableau qui suit indique les compétences essentielles qui sont requises d'au moins un administrateur ainsi que les personnes susceptibles de posséder ces compétences ou les endroits où l'on pourrait trouver de telles personnes :

Compétence, domaine de connaissances ou expérience	Provenance possible de l'administrateur
Gestion supérieure (p. ex., premier dirigeant, directeur de l'exploitation, directeur financier)	Secteurs privé ou public ou société d'État
Droit des affaires, des sociétés, des contrats	Secteur privé (avocat spécialisé en droit des sociétés ou en droit des contrats)
Secteurs de la construction, de l'architecture ou du génie-conseil	Secteur privé (propriétaire d'entreprise, associé principal ou cadre supérieur, ou encore représentant d'association)
Politique gouvernementale ou administration fédérales	SMA du MDN ou ex-fonctionnaire
Gestion des ressources humaines	Secteur privé
Gestion et vérification financières	Titulaire ou ex-titulaire d'un poste de chef ou d'agent financier principal, dans les secteurs public ou privé, et possédant un agrément professionnel en finances, ou l'équivalent
Programme d'infrastructure et environnemental du MDN	SMA à l'infrastructure et à l'environnement du MDN

Les administrateurs provenant des secteurs de la construction, de l'architecture ou du génie-conseil apportent au conseil d'excellentes connaissances du secteur d'activités de la société. Toutefois, en raison des risques de conflits d'intérêts, des retraités conviendraient mieux. En outre, les Forces canadiennes et le ministère de la Défense nationale, qui sont les seuls clients de la société, devraient être représentés au conseil.

Représentation

CDC étant un instrument de la politique gouvernementale, les besoins des parties intéressées devraient se refléter dans la composition du conseil du point de vue de la représentation des régions, des parties intéressées et des deux sexes.

Conditions de travail

Les administrateurs de CDC doivent se préparer pour les réunions du conseil et de ses comités et y participer activement. Le conseil se réunit normalement quatre fois l'an, et

ses comités, présentement au nombre de trois, une ou deux fois l'an. La plupart des réunions ont lieu à Ottawa. La rémunération et les dépenses sont établies conformément aux lignes directrices du Conseil du Trésor.