

CONSTRUCTION  
DE DÉFENSE  
CANADA




DEFENCE  
CONSTRUCTION  
CANADA

# Rapport annuel

2024  2025

Fiabilité. Résilience.  
Innovation.



CDC reconnaît, en tout respect, que son siège social à Ottawa, en Ontario, se trouve sur le territoire traditionnel non cédé de la Nation Anishinaabe.

Les bureaux de CDC partout au Canada existent et mènent leurs activités, et nos employés travaillent, vivent, apprennent et jouent, sur les territoires de nations autochtones qui sont les gardiennes de ces terres depuis des temps immémoriaux.

Conscients de nos responsabilités et de notre influence, nous sommes résolus à établir et à entretenir des relations véritables et authentiques avec les entreprises, les personnes et les communautés autochtones, et à favoriser le processus de réconciliation du Canada.



À l'appui de la politique de défense du ministère de la Défense nationale, *Notre Nord, fort et libre : Une vision renouvelée pour la défense du Canada*, CDC a contribué à la construction de deux nouveaux immeubles à six logements à la BFC Borden, offrant ainsi des appartements modernes et confortables au personnel des Forces armées canadiennes et à leurs familles. (Mention de source : Renokrew)

# Table des matières

À propos de CDC	2
Message de la présidente du conseil d'administration	6
Message du président et premier dirigeant	7
Valeur ajoutée pour le Canada	8
Points saillants de l'exercice 2024-2025	15
Projets d'infrastructure de défense et d'environnement	16
Rapport de gestion	27
1.0 Contexte opérationnel et structure	27
2.0 Intégrité et éthique	30
3.0 Participation de CDC à des activités sectorielles	31
4.0 Cadre stratégique	33
5.0 Gestion des risques	50
6.0 Résultats financiers	51
Gouvernance	55
États financiers	60
Annexe	92
Rapport 2024-2025 du Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques de Construction de Défense Canada	92

# À propos de CDC

Depuis 1951, Construction de Défense Canada (CDC) est un partenaire fier et fiable dans la défense et la sécurité du Canada. Nous sommes des spécialistes de l'approvisionnement en matière de défense, réalisant certains des projets les plus complexes et innovateurs liés aux infrastructures et à l'environnement d'un océan à l'autre et à l'étranger.

À titre de société d'État, notre mandat est de répondre aux besoins du ministère de la Défense nationale (MDN) et des Forces armées canadiennes (FAC) en matière d'infrastructure, de biens immobiliers et d'environnement. Nous y parvenons en fournissant des services concertés de planification, d'approvisionnement et de gestion d'un large éventail de marchés de défense stratégiques et complexes, et en formulant des conseils à cet égard.

CDC est en mesure de faire ce travail tout en soutenant les entreprises, les emplois et les communautés au Canada. Nous célébrons l'ingéniosité, les compétences et l'expérience des entreprises canadiennes et reconnaissons la valeur d'une vaste chaîne d'approvisionnement qui est profondément intégrée aux économies nationale, autochtones, provinciales, territoriales et locales du Canada.

Tout au long de notre histoire, nos employés ont acquis l'expertise spécialisée, les connaissances et une façon de penser avant-gardiste pour appuyer nos clients-partenaires à différents emplacements, allant du Haut-Arctique canadien aux déserts du Koweït.

Nous utilisons maintenant nos forces pour contribuer à régler la crise du logement du Canada, une priorité du gouvernement.

Partout au Canada et au-delà des frontières, nous usons de pratiques novatrices, rentables, équitables et transparentes en ce qui concerne l'approvisionnement et la gestion des marchés pour gérer un portefeuille de marchés actifs de plus de 10 milliards de dollars. Le portefeuille comprend des projets de construction de bâtiments, d'assainissement de l'environnement, de rénovation et d'entretien d'installations existantes ainsi que des marchés de services écoénergétiques.

La culture visionnaire, axée sur les solutions, collaborative et inclusive de CDC est une source de fierté grâce à laquelle nous sommes en mesure d'offrir une excellente valeur au Canada et à sa population, et de contribuer à ce que le Canada reste une nation forte, sûre et souveraine.

*Nous utilisons maintenant nos forces pour contribuer à régler la crise du logement du Canada, une priorité du gouvernement.*





## Mission

- Gérer des programmes et exécuter des projets de façon efficace et en temps opportun, en plus de fournir du soutien tout au long du cycle de vie des infrastructures et des actifs environnementaux pour assurer la défense du Canada.



## Vision

- Demeurer un chef de file compétent, éthique et innovant et un employeur de choix à qui le gouvernement du Canada et l'industrie accordent une grande valeur.



## Valeurs

### ➤ Dévouement

CDC s'emploie à répondre aux besoins en matière d'infrastructure de défense et d'environnement. Depuis 1951, le personnel de CDC s'acquitte de cette mission de façon fiable et diligente pour ses clients-partenaires.

### ➤ Collaboration

CDC s'engage à forger des relations basées sur la collaboration avec ses clients-partenaires, l'industrie, son personnel et d'autres intervenants. Tous ensemble, nous conjugons nos expertises dans la poursuite de nos buts communs.

### ➤ Compétence

CDC a créé un milieu de travail dynamique et inclusif où l'expérience, l'expertise et la diversité de son personnel permettent l'élaboration de solutions novatrices visant à répondre aux besoins des clients-partenaires.

### ➤ Équité

CDC interagit avec tous de manière équitable et conforme à l'éthique, favorise l'équité et l'inclusion et préconise le respect mutuel et le professionnalisme dans toutes ses activités.

## Présence partout au Canada et partout où les FAC se déploient

- 1 siège social à Ottawa
- 6 bureaux régionaux : Pacifique, Ouest, Ontario, capitale nationale, Québec et Atlantique
- 35 bureaux de site dans toutes les bases, les escadres et les unités de soutien de secteur actives des FAC
- 1 bureau permanent à Yellowknife, dans les Territoires du Nord-Ouest
- 2 opérations de déploiement, en Lettonie et au Koweït

Outre ses activités dans le Nord canadien, CDC a déployé, au fil des ans, du personnel à l'appui des opérations des FAC. En 2024-2025, CDC a déployé quatre employés dans les carrefours de soutien opérationnel au Koweït, pour répondre aux besoins d'infrastructures des CAF dans le cadre de l'opération IMPACT. De plus, 21 employés ont été déployés pour se joindre à la brigade multinationale de l'OTAN – Lettonie dirigée par le Canada en vue de soutenir l'opération REASSURANCE. CDC fournit également des services de soutien aux opérations des FAC depuis le Canada, y compris du soutien opérationnel récent en Jamaïque, pour de l'aide humanitaire, et en Allemagne, pour répondre aux besoins du Carrefour de soutien opérationnel d'Europe.

## Nos projets

- Remplacement et réfection de jetées
- Centres communautaires et de services de santé
- Hangars d'aéronef et pistes
- Logements pour les membres des FAC, les vétérans et leurs familles
- Solutions innovatrices pour soutenir les objectifs fédéraux en matière de logement
- Installations de recherche et de développement
- Solutions de chauffage écologiques et marchés de services écoénergétiques
- Installations d'entraînement et d'hébergement
- Services de gestion de programmes et de marchés à l'étranger
- Installations d'entretien et d'entreposage d'équipement terrestre



Le président et premier dirigeant de CDC, Derrick Cheung (deuxième à partir de la droite), s'est joint aux dirigeants du gouvernement et de l'armée lors de l'inauguration des installations d'hébergement canadiennes au Camp Adazi, en Lettonie, d'une valeur de 28 millions de dollars. Il s'agit du plus important projet d'infrastructure appuyé par CDC dans le cadre de l'opération REASSURANCE. Construits en un peu plus de 30 mois, les quatre bâtiments accueilleront plus de 1 200 membres des troupes canadiennes et alliées.



# Chronologie de CDC

**1951**

- Création de Construction de Défense (1951) Limitée à titre de société d'État à part entière

**1965**

- Construction de Défense (1951) Limitée relève du ministre de la Défense nationale

**1980**

- Renommée Construction de Défense Canada aux termes du Programme de coordination de l'image de marque

**1986**

- Confirmation du statut de société d'État relevant du ministre des Travaux publics

**1997**

- Adoption du régime de la rémunération des services; les crédits parlementaires ne sont plus nécessaires

**2019**

- CDC effectue une première utilisation par le gouvernement fédéral de la réalisation de projet intégrée

**2016**

- La valeur annuelle des charges liées aux marchés atteint un milliard de dollars

**2015**

- Lancement de l'approvisionnement électronique — une première pour le gouvernement fédéral canadien

**2011**

- CDC accorde le plus grand partenariat public-privé dans l'histoire du gouvernement canadien

**2005**

- Adoption du modèle d'affaires de la matrice de prestation de services

**2020**

- CDC dépasse les résultats prévus malgré la pandémie de COVID-19

**2021**

- CDC célèbre ses 70 ans de dévouement et d'excellence

**2022**

- CDC surpasse la cible de 5 % du gouvernement fédéral pour les approvisionnements auprès des entreprises autochtones

**2025**

- La valeur annuelle des charges liées aux marchés atteint 1,5 milliard de dollars

# Message de la présidente du conseil d'administration



La dernière année été une période de réalisation remarquable pour Construction de Défense Canada. Nous avons enregistré les recettes les plus élevées de l'histoire de notre organisation – 197 millions de dollars – grâce au dévouement de nos employés et à la réalisation de projets d'envergure à l'appui de la souveraineté du Canada.

Notre groupe de gestion supérieure reste vigilant et flexible malgré l'incertitude à l'échelle mondiale et les priorités changeantes en matière de défense. Nous avons fait progresser plusieurs initiatives de transformation cette année, ce qui a renforcé nos capacités pour répondre aux demandes qui évoluent rapidement de nos clients-partenaires. Nous sommes particulièrement fiers de demeurer un chef de file dans la production d'avantages économiques pour les communautés autochtones : nous avons octroyé 12,8 % des contrats à des entreprises autochtones, ce qui surpasse de loin la cible fédérale.

Notre engagement à l'égard de l'innovation se reflète dans les projets de modernisation numérique en cours et dans notre exploration des technologies de l'écoconstruction, comme le béton à faible teneur en carbone. De concert avec ses clients-partenaires, CDC reste résolue à soutenir les priorités nationales, notamment le règlement de la crise du logement du Canada – un rôle lié à notre fondation, CDC ayant été créée à partir de Wartime Housing Limited en 1951.

Notre vaste expérience dans la construction et l'entretien d'infrastructures militaires dans le Grand Nord, combinée à notre capacité d'établir des relations avec les communautés autochtones, nous place dans une position unique pour relever les défis géopolitiques et appuyer la souveraineté dans l'Arctique. Nous veillons à ce que toute l'infrastructure que nous construisons serve aux communautés locales tout en renforçant le Nord.

En ce qui concerne l'avenir, nous prévoyons une croissance importante de notre volume de travail, soutenue par d'excellentes relations avec notre client-partenaire et par notre discipline ancrée dans l'excellence opérationnelle. Le conseil d'administration et les dirigeants de CDC continuent de concentrer leurs efforts sur la croissance rentable, l'innovation et la valeur à long terme.

Je suis profondément reconnaissante du dévouement des membres sortants du conseil d'administration, Steve Anderson, Claude Lloyd et Angus Watt. Leurs réalisations continueront de nous guider au moment où nous accueillons chaleureusement Ruby Philip-Katyal et Gord Helm, les nouveaux membres du conseil d'administration.

Au nom du conseil d'administration, nous sommes fiers de servir le Canada à titre de leaders dans le domaine de l'approvisionnement en matière de défense et de la gestion des marchés – nous nous engageons à faire preuve de fiabilité, de résilience et d'innovation dans tout ce que nous faisons.

**Moreen Miller**

*Présidente du conseil d'administration*

# Message du président et premier dirigeant



Cette année, les charges liées aux marchés étaient de 1,5 milliard de dollars – le montant le plus élevé qu’a connu notre organisation, avec un portefeuille de marchés en cours d’une valeur de 10,4 milliards de dollars. L’activité accrue de programme reflète les nouvelles priorités décrites dans la politique de défense du Canada *Notre Nord, fort et libre : Une vision renouvelée pour la défense du Canada*. Le financement devrait augmenter à mesure que le ministère de la Défense nationale (MDN) met en œuvre les projets qui appuient à la fois la souveraineté nationale et les engagements de l’OTAN.

En 2024-2025, CDC a produit des résultats impressionnants, avec des contrats attribués à des entreprises autochtones d’une valeur de 97,1 millions de dollars. En septembre 2024, CDC a publié son Plan d’équité salariale, respectant ainsi le délai prescrit par la loi. Afin de démontrer son engagement à l’égard des initiatives environnementales du gouvernement fédéral, CDC participe au Défi carboneutre du Groupe de travail sur l’information financière relative aux changements climatiques dans le cadre des rapports de la Société.

Le sondage sur l’engagement des employés est particulièrement évocateur pour moi. Le taux de participation de 94 % et l’indice d’engagement global de 86 % en disent long sur notre santé organisationnelle. Ces résultats placent CDC dans le quart supérieur des organisations semblables et soulignent ce que je sais depuis longtemps : la plus grande force de CDC est son effectif fortement mobilisé.

En réponse à la crise du logement du Canada, CDC tire parti de son expertise en infrastructure au moyen de partenariats stratégiques avec le MDN et Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC) pour concevoir des solutions innovatrices en matière de logement.

Nos relations de collaboration continuent de produire des résultats. Par exemple, le comité de coordination des relations avec les Autochtones de la Région du Pacifique réunit des membres du MDN, de CDC et de SPAC. Ce comité favorise la consultation auprès des Autochtones, fait progresser la réconciliation et approfondit l’engagement auprès des communautés dans l’ensemble de la Région du Pacifique.

Je crois que nous vivons une période dont on se souviendra comme étant un moment charnière de l’histoire. Notre monde est en train de radicalement se transformer – des changements géopolitiques aux changements fondamentaux qui s’opèrent au niveau économique, social et culturel.

Je suis fier de voir que sept décennies plus tard, CDC reste un partenaire unique et vital dans l’approvisionnement et la gestion des marchés liés à l’infrastructure de défense. Notre expertise n’a jamais été aussi pertinente en cette époque où nous nous attaquons aux défis de renforcer les capacités du Canada dans le Grand Nord, de nous adapter aux incertitudes économiques et de répondre aux besoins changeants de nos clients-partenaires et de nos employés.

**Derrick Cheung**  
Président et premier dirigeant

# Valeur ajoutée pour le Canada

Le modèle de prestation des services intégré de CDC fournit une valeur significative à ses clients-partenaires en leur offrant un accès simplifié à un éventail de compétences et de services.

## ➤ Envergure des services

CDC a cinq secteurs de services intégrés :



Services des marchés



Services de gestion des marchés



Services environnementaux



Services de gestion des projets et des programmes



Services de gestion des biens immobiliers

CDC est un partenaire de confiance qui travaille sur des projets stratégiques, complexes et sécurisés en matière d'infrastructure de défense, de biens immobiliers, de logement et d'environnement. Nous nous occupons de tout, de la planification des besoins d'un projet à la mise hors service d'un bâtiment.

## ➤ Le meilleur des secteurs public et privé

Nos opérations quotidiennes ressemblent à celles d'une société de génie-conseil, avec la délégation de pouvoirs, la flexibilité et le savoir-faire requis pour prendre les décisions appropriées. Cependant, en tant que société d'État, CDC est régie par la *Loi sur la gestion des finances publiques* et d'autres lois fédérales. Par conséquent, nous sommes tant réactifs que responsables, et à la fois agiles et efficaces.

## ➤ Rapport qualité-prix

CDC est une société d'État qui ne reçoit pas de crédit et, selon le *45<sup>e</sup> rapport annuel Clarity Architecture and Engineering Industry* de Deltek, ses taux de facturation sont nettement inférieurs à ceux de sociétés d'ingénierie comparables du secteur privé en Amérique du Nord.

## ➤ Équité

Grâce à notre expertise en approvisionnement en matière de défense et auprès des secteurs de l'infrastructure et de l'environnement, et grâce à nos bonnes pratiques de gestion des marchés, nous sommes en mesure de fournir des gains d'efficacité importants à nos clients-partenaires et une bonne valeur pour l'État. CDC interagit avec ses intervenants de manière équitable et conforme à l'éthique, en préconisant le respect mutuel et le professionnalisme.



## ➤ Expertise, accessibilité et connaissances approfondies

Depuis 1951, CDC acquiert des connaissances approfondies et une compréhension globale des vocations particulières, des exigences distinctes et des rudes conditions environnementales dans lesquelles nos clients-partenaires exercent leurs activités.

Grâce à la colocalisation commode de nos équipes avec notre client-partenaire sur les bases et dans les escadres dans l'ensemble du Canada, notamment dans le Nord et à l'étranger, CDC est toujours facile à joindre. Nous fournissons du soutien en personne à la prestation de services et sommes en mesure de réagir rapidement, souvent en tirant parti de nos connaissances approfondies à l'échelle locale.

## ➤ Harmonisation avec les objectifs des clients-partenaires

À l'instar de ses clients-partenaires, CDC vise la réalisation des projets dans le respect du devis, du calendrier et du budget impartis pour réaliser la meilleure valeur ajoutée globale pour le Canada.

## ➤ Innovation en matière d'approvisionnement

Pour répondre aux besoins des projets des clients-partenaires, CDC utilise des modèles d'approvisionnement novateurs, progressistes et collaboratifs, comme des partenariats publics-privés, la conception-construction modifiée ou progressive, la gestion de construction et la réalisation de projet intégrée. Nous misons sur

l'utilisation et les avantages de l'approvisionnement électronique. Ces modèles nous permettent d'élaborer pour nos clients des solutions simples et axées sur les projets, et de créer pour l'industrie un marché équitable, transparent, ouvert et sûr.

## ➤ Flexibilité

CDC peut accroître et/ou redéployer ses ressources rapidement, ce qui lui donne l'agilité nécessaire pour répondre aux besoins émergents. Nous pouvons proposer la solution adéquate au bon endroit et au moment opportun.

## ➤ Liens avec l'industrie

CDC est un partenaire de longue date qui collabore avec des associations professionnelles phares du secteur de la construction, du génie-conseil, de l'architecture, entre autres. L'industrie sait que nos processus sont ouverts et équitables, et que nos occasions d'approvisionnement sont structurées pour avantager tant l'industrie que les clients-partenaires. C'est pourquoi nous parvenons à attirer de multiples soumissionnaires aux approvisionnements de CDC, ce qui favorise la concurrence et crée de la valeur pour l'État.



## Collaboration avec nos clients-partenaires

Le principal client-partenaire de CDC est la communauté d'infrastructure et d'environnement au MDN.

- > Groupe Infrastructure et environnement (IE) du Quartier général de la Défense nationale – Il s'agit du principal interlocuteur de CDC pour la gestion du portefeuille intégré de biens immobiliers du MDN sur les sites des opérations immobilières au Canada. Chapeautés par une administration centrale chargée de la gestion du portefeuille national, les bureaux régionaux des opérations immobilières gèrent les besoins d'infrastructure au niveau des bases et des escadres.
- > Opérations des FAC – CDC apporte son soutien à la demande du Commandement des opérations interarmées du Canada.
- > Agence de logement des Forces canadiennes – CDC fournit des services liés aux infrastructures afin de soutenir la construction et l'entretien de logements pour les membres des FAC et leurs familles sur les bases et les escadres militaires partout au Canada.

- > Organisation du traité de l'Atlantique Nord (OTAN) – CDC soutient les alliés de l'OTAN au Canada et à l'étranger.
- > L'équipe d'acquisition de talents de CDC collabore avec le Programme de services aux familles des militaires pour appuyer les familles des militaires en tant que partenaire d'emploi. La politique de CDC sur le congé pour service militaire soutient les employés qui sont membres de la Force de réserve du Canada.

CDC a mis sur pied deux partenariats publics-privés avec deux autres clients-partenaires.

- > Centre de la sécurité des télécommunications – Il s'agit d'une entité autonome relevant du portefeuille du ministre de la Défense nationale; CDC participe à l'exploitation et à l'entretien d'installations d'un partenariat public-privé dans le cadre d'un marché de 30 ans.
- > Services partagés Canada – CDC fournit des services liés à l'entretien du centre de données d'entreprise de la Base des Forces canadiennes (BFC) Borden.

CDC répond aux demandes de soutien qui s'inscrivent dans le cadre de son mandat et qui proviennent d'autres entités du MDN, ainsi que d'autres clients-partenaires, à la demande du ministre.





## Soutien au MDN

La politique de défense mise à jour du gouvernement du Canada, *Notre Nord, fort et libre : Une vision renouvelée pour la défense du Canada*, répond aux importants bouleversements mondiaux dont le MDN est témoin et énonce un engagement à investir dans les infrastructures actuelles et nouvelles. CDC peut aider le MDN à :

- construire toute nouvelle installation maritime essentielle au soutien de la Stratégie nationale de construction navale du Canada;
- fournir des services d'infrastructure pour une variété de projets complexes pour la défense aérienne et terrestre, y compris les projets suivants :
  - Projet de capacité future en matière d'avions chasseurs
  - Système d'aéronef télépiloté
  - Aéronef multimissions canadien
  - Avion stratégique de transport et de ravitaillement en vol
  - Modernisation du Commandement de la défense aérospatiale de l'Amérique du Nord (NORAD)
  - Véhicule blindé de soutien au combat;
- rénover les bâtiments, comme les logements pour le personnel militaire;
- céder ou démolir des bâtiments sous-utilisés ou désuets.

CDC se tient également à la disposition du MDN pour l'aider à mettre en œuvre sa nouvelle Stratégie de la Défense sur le climat et la durabilité 2023-2027 (SDCD) et à atteindre d'ici 2050 l'objectif global de carboneutralité et de résilience aux changements climatiques pour ses opérations. Lancée en décembre 2023, la SDCD définit la vision du client-partenaire pour la réduction de son impact environnemental, ainsi que son intention de devenir plus durable et résilient face aux catastrophes climatiques et aux enjeux qui en découlent en matière d'infrastructure, d'économie et de sécurité. CDC aide le MDN à répondre aux cibles d'écologisation du gouvernement du Canada en ce qui concerne les projets d'infrastructure et les activités de gestion immobilière. Ces travaux comprennent l'assainissement de sites contaminés, le soutien aux infrastructures pour les véhicules électriques, la mise sur pied de marchés de services écoénergétiques et le soutien à l'intégration du béton à faible teneur en carbone dans les projets d'infrastructure. CDC continue d'appuyer la modélisation de l'énergie et l'évaluation du cycle de vie des gaz à effet de serre (GES) des projets d'infrastructure, les certifications de bâtiments écologiques, comme LEED et Green Globes, et les projets novateurs comme le projet d'énergie verte à Kingston, en Ontario.

### **CDC obtient la certification Employeur Sceau d'or**

*CDC est récemment devenue la première organisation fédérale, et la seule organisation gouvernementale, à obtenir la reconnaissance Employeur Sceau d'or du programme de certification en gestion dans le domaine de la construction de l'Association canadienne de la construction. Ce statut reflète la détermination de CDC à soutenir le perfectionnement des employés et à respecter les normes les plus élevées en matière de qualité et de professionnalisme dans la gestion des contrats.*





Le personnel de CDC Trenton, des collègues du client-partenaire et des entrepreneurs ont fait équipe pour recueillir des fonds au profit de la campagne annuelle de Centraide, en tirant un CC130J Hercules sur une distance de 25 mètres sur la rampe nord de la BFC Trenton dans le cadre d'une compétition amicale.

## Ensemble avec nos communautés

Partout au pays, les employés de CDC contribuent à instaurer des collectivités dynamiques et inclusives où ils travaillent et habitent. Ils soutiennent les collectivités par du bénévolat professionnel et personnel, par des dons en milieu de travail et par d'autres activités caritatives.

## Partage des connaissances professionnelles

Les membres de l'équipe de CDC démontrent leur engagement à donner au suivant en offrant leurs services bénévoles à des conseils d'administration et à des associations professionnelles. Ils établissent des liens avec d'autres professionnels, ce qui leur permet d'échanger sur leur expérience, d'offrir leur expertise et d'apprendre de nouvelles pratiques exemplaires. De plus, beaucoup de cadres supérieurs de CDC participent à des programmes et à des initiatives dans les secteurs de la construction, de l'immobilier, de l'environnement et de la durabilité.

Pendant leur temps libre, les dirigeants de CDC sont également présents dans diverses associations et divers réseaux qui font la promotion de causes comme la diversité et l'inclusion, la présence des femmes dans le secteur de la construction, ainsi que la santé mentale et le bien-être, entre autres.

## Partage des pratiques de CDC en matière d'approvisionnement

Nicolas Forget (vice-président, Opérations – Approvisionnement) et Mélanie Pouliot (directrice nationale, Services des marchés) de CDC se sont joints aux quelque 500 participants de la réunion annuelle de l'Association canadienne de la construction dans la ville de Québec. Dans le cadre de deux panels, ils ont transmis des informations sur les pratiques d'approvisionnement innovatrices de CDC et ont présenté des mises à jour sur l'élaboration de documents contractuels du Comité canadien des documents de construction. Les conversations animées ont essentiellement porté sur la passation de marchés et l'approvisionnement modernes, ainsi que sur l'équité et l'efficacité.

## Renseignements opérationnels et visibilité accrue pour CDC

En participant à des associations professionnelles, Richard McNeil de CDC (chef d'équipe, Renseignements opérationnels) communique les pratiques exemplaires de CDC à sa communauté de membres professionnels et ramène à CDC des compétences de leadership éclairé. En tant que bénévole auprès de DAMA International et de Young Leaders in Infrastructure, un groupe de jeunes leaders dans le domaine de l'infrastructure, il organise des événements qui mettent en contact les professionnels du gouvernement et du secteur privé. En plus de lui permettre de mettre en commun et de renforcer son expertise en matière de données, d'intelligence artificielle, d'infrastructure et de gestion de l'information, ces activités aident CDC à contribuer à la communauté professionnelle.



## CDC appuie fièrement Centraide

Notre plus grande levée de fonds chapeautée par des employés est la campagne annuelle de Centraide et PartenaireSanté. Grâce à la Campagne de charité en milieu de travail de CDC, les employés soutiennent divers programmes à l'appui des communautés où CDC mène ses activités. Leurs dons permettent d'offrir des soins et des services essentiels à des populations vulnérables au Canada et contribuent à bâtir des communautés plus fortes et à favoriser un avenir plus sain pour tous.

En 2024, nos employés se sont dépassés pour contribuer à la santé, à la sécurité et au bien-être des autres. Partout au pays, ils ont organisé des événements en personne et en ligne qui ont permis à CDC d'amasser 162 569 \$, une somme impressionnante, 62 % plus élevée que l'objectif national de 100 000 \$.

## Bénévolat

CDC encourage les employés à redonner à leur communauté. Notre politique sur les congés prévoit une journée de congé par année pour faire du bénévolat auprès d'un organisme de bienfaisance enregistré, sans but lucratif ou communautaire. Voici quelques exemples des façons dont nos employés changent les choses.



Armés de gants et de détermination, des bénévoles ont passé quatre heures à débroussailler une superficie de 64 m<sup>2</sup> d'espèces envahissantes, principalement du lierre, dans un parc local le 18 septembre 2024. L'activité de renforcement d'équipe menée par les membres des Programmes d'immobilisations d'Esquimalt a permis d'enlever 8 m<sup>3</sup> de végétation.



L'équipe de CDC North Bay a participé au ramassage annuel de déchets Clean Green Beautiful North Bay le long de deux routes près de la base.

## Œuvrer pour le logement et soutenir les Autochtones à Kingston

Bradley Box de CDC (coordonnateur, Gestion des biens immobiliers) œuvre pour le logement et soutient les membres de la communauté autochtone en tant que membre du conseil d'administration de Tipi Moza à Kingston. Tipi Moza offre des logements de transition et des services de soutien, des programmes culturels et d'autres services et activités pour les Autochtones qui vivent dans un logement de transition. L'organisme a récemment ouvert quatre nouveaux mini logements, dont une unité entièrement accessible.

## Aider les familles dans le besoin

Les employés de CDC à Borden ont amassé des fonds au profit d'un organisme de bienfaisance local qui fournit de la nourriture et des jouets aux familles. À Edmonton, des collègues ont fait le ménage de leurs garde-robes pour donner 15 sacs de vêtements et d'articles ménagers à The Mustard Seed, un organisme sans but lucratif qui vient en aide à des personnes qui vivent dans la pauvreté et en situation d'itinérance. De plus, dans le cadre d'une initiative des Fêtes à Esquimalt, des employés de CDC ont remis des cadeaux aux Pères Noël Anonymes.

## Soutenir les militaires du Canada

Des employés de CDC, leurs proches et leurs amis ont participé à la Course de l'Armée du Canada 2024. La course a permis de recueillir plus de 4,7 millions de dollars pour les initiatives Appuyons nos troupes et Sans limites, qui visent à prendre soin de notre communauté des FAC et de ses familles.

## Changer les choses ensemble

Les employés de l'ensemble de la Région de l'Ontario ont aidé à soutenir des communautés au Guatemala grâce à deux initiatives inspirantes. Près de Petawawa, des employés, anciens et actuels, ont rempli un restaurant à l'occasion d'une activité musicale de levée de fonds qui a permis d'amasser 13 000 \$ au profit d'un programme de soccer et d'aide à l'école pour les enfants. À Trenton, un employé de CDC a recueilli des fournitures scolaires, des sacs à dos et des cahiers d'activités avant de se rendre au Guatemala pour travailler comme bénévole à un orphelinat local. Là-bas, il a participé à des travaux d'améliorations extérieurs et d'entretien paysager.

## Aider les familles à mettre du pain sur la table

En raison de l'augmentation du coût de la vie, de nombreuses familles, partout au pays, ont du mal à se nourrir convenablement. À nos sites de Goose Bay, Gagetown, Borden, Kingston, 1<sup>re</sup> Division aérienne du Canada (Winnipeg) et Comox, le personnel a aidé à garnir les tablettes des banques alimentaires locales en donnant de la nourriture, en investissant du temps et en organisant des levées de fonds.

## Faire des dons ensemble

Des employés à des sites de l'ensemble de CDC, dont le Bureau régional du Pacifique, Edmonton et Borden, ont été nombreux à faire un don de sang et de plasma. Le site de Bagotville a enregistré un nombre record de dons. Ces événements, qui se sont souvent déroulés sur les bases et les escadres des FAC, ont renforcé l'esprit de communauté. Pour beaucoup de personnes, c'était la première fois qu'elles faisaient un don, alors que pour d'autres, il s'agissait d'une tradition établie depuis des années. Les donateurs chevronnés ont encouragé les nouveaux, qui ont été nombreux à s'engager à faire un don régulièrement.



Photo du haut : CDC Kingston a fait don de cinq boîtes d'aliments non périssables à la banque alimentaire Partners in Mission.

Photo du bas : D'un océan à l'autre, des employés apportent leur contribution en donnant du sang dans leur communauté. Sur cette photo, Richard Thibault et Julie Potvin, donateurs invités, représentent l'engagement de CDC Bagotville à redonner à la collectivité.



# Points saillants de l'exercice 2024-2025



> **197 M\$**  
en produits tirés  
des services facturés



> **98 %**  
est le **taux de satisfaction** du  
client-partenaire



> **1,5 G\$**  
en paiements contractuels



> **10,4 G\$**  
est la valeur du portefeuille de  
marchés en cours gérés par CDC



> **6 000**  
emplois créés au **Canada**  
par le biais des dépenses liées  
aux marchés (nombre estimé)



> **1 023**  
**contrats attribués**, soit une  
valeur de projet totalisant  
quelque 2,6 G\$



> **12,8 %**  
**de la valeur totale** des marchés  
attribués à des entreprises  
autochtones (la cible était de 5 %)



# Projets d'infrastructure de défense et d'environnement

## Marchés de services écoénergétiques

Le MDN s'est fixé pour objectif de réduire de 40 % les émissions de gaz à effet de serre (GES) de son portefeuille immobilier d'ici 2030. En son nom, CDC a mis en place 12 marchés de services écoénergétiques, en plus d'avoir 12 autres projets en cours à différentes étapes de développement. En 2024-2025, les marchés de services écoénergétiques ont permis au MDN de réaliser des économies annuelles de 21,9 millions de dollars et de réduire les émissions de 67 694 tonnes métriques d'équivalents de dioxyde de carbone (CO<sub>2</sub>e), ce qui équivaut à retirer de la circulation approximativement 20 000 voitures particulières.

## Opérations de déploiement

Les travaux de CDC en Lettonie visent notamment à répondre aux besoins en infrastructure du programme de la Force opérationnelle en Lettonie au Camp Adazi, au Camp Ceri, à la base aérienne de Lielvarde et dans les immeubles du quartier général multinational à Riga, en plus de planifier de futurs camps. CDC gère également la construction de complexes en soutien aux nations (le Canada, l'Italie, l'Espagne, la Pologne et d'autres pays envoyeurs) exerçant des activités en

Lettonie. En outre, CDC collabore à plusieurs projets de construction au Carrefour de soutien opérationnel de l'Asie du Sud-Ouest, au Koweït, et prévoit soutenir un projet de réfection structurale au Carrefour de soutien opérationnel de l'Afrique de l'Ouest, au Sénégal.

## Soutien aux priorités en matière de logement

CDC tire parti de son ingéniosité, de son expérience et de son expérience commerciale pour aider le MDN à soutenir l'engagement du gouvernement du Canada à régler la crise du logement au Canada. De pair avec Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC) et le MDN, CDC s'appuie sur ses connaissances du secteur privé et de l'industrie pour cerner des occasions de construire plus de logements et de concevoir des solutions innovatrices en matière de logement.



## Nord du Canada

CDC soutient le travail accompli partout dans le Nord du Canada en gérant un contrat de huit ans visant l'entretien des installations et la prestation de services de soutien et couvrant 80 bâtiments situés dans des emplacements d'opérations avancés à Yellowknife, Inuvik, Whitehorse, Rankin Inlet, Iqaluit et Nanisivik. CDC appuie également un projet d'immobilisations d'envergure d'une valeur de 99 millions de dollars pour le bâtiment multifonctionnel de Yellowknife, ainsi que d'autres projets partout dans le Nord, notamment le projet d'infrastructure de base nord du NORAD, le projet Avion stratégique de transport et de ravitaillement en vol et le projet de capacité future d'avions de chasse.

### Nord du Canada

#### ► Réfection des jetées A et B

Le projet de réfection des jetées A et B soutient la Stratégie nationale de construction navale du Canada, qui marque son 15<sup>e</sup> anniversaire en 2025. La stratégie permettra de fournir des navires modernes à la Marine royale canadienne. Les jetées accueilleront les nouveaux navires de patrouille extracôtiers et de l'Arctique et les navires de soutien interarmées. Ce projet de remplacement des jetées de 70 ans, d'une valeur de 1,1 milliard de dollars, comprend plusieurs marchés visant à démolir les anciennes jetées, puis à concevoir et construire de nouvelles jetées. L'ouverture officielle de la nouvelle jetée B a eu lieu en février 2025.

### Esquimalt, Colombie-Britannique

#### ► Projet de capacité future en matière d'avions chasseurs

De nouvelles installations destinées aux escadrons de chasseurs seront édifiées à la 3<sup>e</sup> Escadre Bagotville et à la 4<sup>e</sup> Escadre Cold Lake pour accueillir la prochaine génération d'avions chasseurs du Canada. CDC utilise une approche de conception-construction modifiée par phases, progressive et collaborative en préparation à la construction des installations destinées aux escadrons de chasseurs.

### Cold Lake, Alberta, et Bagotville, Québec

#### ► Centre de données d'entreprise

L'agrandissement du Centre de données d'entreprise de Services partagés Canada a permis de moderniser et de normaliser l'infrastructure fédérale de technologie de l'information. Second partenariat public-privé (PPP) de CDC en approvisionnement,

ce projet de 332 millions de dollars comprend la conception, la construction, le financement, ainsi que le fonctionnement et l'entretien du centre de données pendant 25 ans. Le centre de données, qui est un bâtiment détenant le niveau de certification LEED Argent, a obtenu le renouvellement de la certification Tier 3 de l'Uptime Institute en 2023. Le marché en est maintenant à la phase opérationnelle et d'entretien.

### Borden, Ontario

#### ► Centre d'entraînement de Quinte West

Ce projet de conception-construction modifiée innovateur, progressif et collaboratif, d'une valeur de 204 millions de dollars, fournira l'infrastructure nécessaire à la pleine capacité opérationnelle de la 8<sup>e</sup> Escadre Trenton. Actuellement, CDC passe un marché pour l'aménagement du site et la construction de l'établissement de 30 000 mètres carrés, et en assure la gestion. Le nouveau centre, qui devrait être terminé en 2029, comprendra des bureaux, des aires de planification, des ateliers techniques, des aires d'entretien de véhicules, des salles de réunion, une zone de lavage, des installations d'entraînement et des entrepôts.

### Trenton, Ontario

#### ► Centre de formation de Dwyer Hill

CDC a octroyé le marché pour remplacer les 89 bâtiments vieillissants du Centre par 23 bâtiments modernes, fiables et à la fine pointe. Les installations existantes seront également renouvelées. Le projet de 1,4 milliard de dollars vise à rendre le Centre de formation de Dwyer Hill carboneutre et respectueux de l'environnement. L'établissement situé à l'extrémité sud-ouest d'Ottawa abrite la Deuxième Force opérationnelle interarmées, l'unité d'élite des FAC.

### Ottawa, Ontario

#### ► Édifice Edward-Drake

Réalisé dans le cadre d'un partenariat public-privé (PPP), le marché de 4,1 milliards de dollars procure des installations modernes et efficaces, d'une superficie de plus de 72 000 mètres carrés, au Centre de la sécurité des télécommunications. Le marché connexe de conception-construction, financement et entretien comprend des dispositions uniques de sécurité, d'infrastructure et de financement. CDC participe au fonctionnement et à l'entretien de l'installation dans le cadre de ce marché de 30 ans.

### Ottawa, Ontario

#### ► Centre de recherche et développement pour la Défense Canada (RDDC)

Les travaux du pavillon de recherche d'une valeur de 144 millions de dollars à RDDC, à Valcartier, ont commencé en 2020 et ont atteint le stade d'achèvement substantiel à la fin de 2024. L'installation de 30 859 mètres carrés comprend un bureau, un laboratoire et un espace de soutien de pointe, et 80 laboratoires spécialisés construits selon les normes les plus élevées en matière de sécurité et de ventilation. Visant le niveau de certification LEED Argent, le bâtiment représente la première phase d'un programme de réfection d'infrastructure de 391 millions de dollars, qui se poursuivra jusqu'en 2029.

### Valcartier, Québec

#### ► Infrastructure du système d'aéronefs télépilotes (SATP)

Le SATP est une nouvelle capacité en cours de développement par les FAC et le Détachement de maintenance aérienne (est). Sa principale base d'opérations sera située à la 14<sup>e</sup> Escadre Greenwood. Proposé en 2022, ce marché de conception-construction modifiée innovateur, progressif et collaboratif prévoit la construction d'un nouveau hangar de 9 939 mètres carrés ainsi que d'un stationnement et d'une aire de trafic extérieure de 16 000 mètres carrés. Conçu selon les normes LEED Argent, ce centre de maintenance accueillera huit aéronefs télépilotes et comprendra des ateliers, des bureaux, des espaces administratifs, des salles de réunion, des salles de classe, des zones d'entretien, des laboratoires d'entretien d'aéronefs spécialisés, des boutiques et des aires consacrées aux communications, aux TI et à l'entreposage. Une base secondaire est prévue à la 19<sup>e</sup> Escadre Comox.

### Greenwood, Nouvelle-Écosse et Comox, Colombie-Britannique

#### ► Navires de combat canadiens, installation d'essai terrestre

L'installation reproduira des éléments propres au combat et à la plateforme d'un navire opérationnel pour effectuer des tests et des évaluations. CDC élabore actuellement cette nouvelle capacité pour les FAC. L'installation d'environ 11 000 mètres carrés sera occupée par la Marine royale canadienne et des entrepreneurs de la côte de l'Atlantique. Le projet vise l'obtention de deux certifications Green Globes et l'atteinte de la carboneutralité en soutien à la stratégie d'écologisation du gouvernement.

### Shearwater, Nouvelle-Écosse

# ➤ Instaurer un milieu de travail axé sur les valeurs

Le gouvernement du Canada a mis sur pied un plan ambitieux qui comprend des priorités en matière de réconciliation avec les Autochtones, d'accessibilité, de diversité, d'équité et d'inclusion, de développement du leadership et de milieu de travail numérique. Grâce à un travail inlassable et des efforts concentrés sur ces priorités, CDC a obtenu des résultats positifs au cours des dernières années.



La politique de lieu de travail flexible de CDC favorise le maintien d'un **équilibre travail-vie sain**



➤ **100 %**



des **employés respectent** le Code d'éthique de CDC



CDC est la **première organisation fédérale** à obtenir la reconnaissance Employer Sceau d'or

➤ **12,8 %**



de la valeur totale des contrats a été octroyée à des entreprises autochtones en 2024-2025 = **97,1 M\$**

## STATION

Station est le tout nouvel intranet de CDC – un **centre de communications** pour tous les employés de CDC

➤ **30**



**séances d'information et de réseautage interentreprises** pour les entreprises autochtones, les représentants du gouvernement et les intervenants de l'industrie depuis 2021

➤ **192**



**employés participent** au Programme de développement en leadership de CDC

➤ **5 000 \$**



sont remis chaque année à des **étudiants autochtones** par l'entremise des bourses d'études autochtones de CDC



➤ **Quart supérieur**

les résultats du sondage sur l'engagement des employés nous placent dans le quart supérieur des organisations semblables

**94 %** des employés ont répondu au sondage



➤ **100 %**

des employés ont suivi la **formation sur les compétences culturelles**



Le conseil d'administration et l'équipe de la haute direction de CDC se réunissent régulièrement sur des sites à travers le pays, ce qui leur permet de visiter les principaux sites de projets et de rencontrer les employés et les clients-partenaires. En septembre 2024, ils ont passé trois jours avec l'équipe de Bagotville, visitant les chantiers de construction et s'entretenant avec le personnel.

## ➤ Cultiver une culture fondée sur les valeurs

Le président et premier dirigeant et les leaders de CDC sont visibles et engagés au sein de l'ensemble de l'organisation. Ils appliquent les valeurs de CDC dans leurs interactions avec les employés de tous les niveaux, ce qui permet de renforcer une culture de dévouement, de collaboration, de compétence et d'équité et de poursuivre les discussions sur les valeurs et l'éthique.

- Le président et premier dirigeant et les membres du groupe de gestion supérieure visitent régulièrement les bureaux et les sites partout au pays. Les présentations et les mises à jour donnent aux leaders l'occasion de renforcer les valeurs de CDC et de mettre l'accent sur la responsabilité partagée en ce qui concerne leur mise en œuvre.
- Le Code d'éthique de CDC garantit l'ouverture et la transparence dans toutes les pratiques opérationnelles de CDC. Il précise les comportements attendus, les règles, les procédures et les normes de conduite pour les employés. Chaque automne, les employés doivent consulter le Code pour comprendre leur rôle dans la préservation et l'amélioration de la confiance du public envers l'intégrité, l'objectivité et l'impartialité de CDC. En 2024-2025, tous les employés ont respecté le Code, ce qui reflète à quel point les valeurs de la Société sont intégrées à la culture.

- Le protocole d'entente entre le MDN et CDC sert de cadre commun pour guider la collaboration. Il oriente les réunions ordinaires entre le président et premier dirigeant de CDC, le groupe de gestion supérieure de CDC et la haute direction du MDN. Lors de ces réunions, les membres tirent parti de l'expertise mise en commun, échangent des informations, développent de nouveaux services de soutien et discutent des leçons apprises.
- Des modules d'apprentissage pour les employés sur les valeurs et l'éthique sont disponibles dans le cadre du programme d'orientation des nouveaux employés et de la formation spécialisée destinée aux employés de la Gestion des marchés et des Services des marchés. Les valeurs et l'éthique sont également reflétées dans les programmes de formation en gestion des activités, dans le Programme de développement en leadership et dans notre Programme de formation en ressources humaines pour les superviseurs.

## ➤ Outiller les employés pour qu'ils exécutent leurs fonctions

CDC est résolue à fournir aux employés des outils et des formations pour renforcer sa capacité, perfectionner leurs compétences et leur permettre de s'épanouir au sein d'un milieu de travail de plus en plus numérique. Des structures robustes sont en place pour examiner la gestion des pratiques équitables et transparentes en matière de passation des marchés.



### Investissements en formation et en perfectionnement

CDC reconnaît que sa capacité à servir le MDN dépend fortement des compétences de ses employés. Nous investissons de façon importante dans nos employés et notre résilience en offrant des formations et des possibilités de perfectionnement professionnel aux employés. L'objectif de CDC consiste à consacrer 4,5 % des charges au perfectionnement professionnel. Cette cible s'inscrit dans les tendances de l'industrie pour les moyennes entreprises hautement performantes. En 2024-2025, le pourcentage réel était de 4,2 %.

En décembre 2024, CDC a lancé une nouvelle plateforme conviviale et moderne de gestion des apprentissages. Pour les employés, la plateforme offre des fonctionnalités de recherche améliorées, un tableau de bord de formation personnalisé ainsi que la possibilité de voir les progrès et les échéances en un coup d'œil. Pour les gestionnaires, elle permet d'améliorer et de renforcer le suivi et la production de rapports.

### Planification réfléchie du futur leadership

Le Cadre de gestion de la planification de la relève de CDC décrit l'approche mesurée de l'organisation à l'égard du perfectionnement des employés. Il précise les processus utilisés pour favoriser l'apprentissage continu et promouvoir le leadership, la gestion et l'efficacité opérationnelle. Ces efforts sont en phase avec la mission, la vision, les valeurs et la culture de la Société. Le cadre soutient notre capacité à répondre tant aux besoins actuels que futurs et veille à ce que nous ayons les bonnes personnes, détenant les bonnes compétences, dans les bons emplois et au bon moment.

Notre Programme de développement en leadership permet à nos leaders émergents et établis d'accéder à des possibilités d'apprentissage et à des expériences de travail pour acquérir les connaissances, les compétences et les comportements dont ils ont besoin pour relever les défis et réaliser leur plein potentiel. En date du 31 mars 2025, 192 employés sont inscrits à ce programme.

Le Programme de formation en ressources humaines pour les superviseurs de CDC veille à ce que les superviseurs comprennent les pratiques, les processus et les outils de gestion des employés de CDC pour s'acquitter efficacement de leurs fonctions. Des discussions en groupe avec les pairs viennent compléter l'apprentissage autonome en ligne.

Le poste d'adjoint spécial au vice-président offre aux leaders émergents une autre occasion d'acquérir des compétences et des connaissances. Ce rôle, occupé par rotation, est offert chaque année à un leader prometteur. Cette personne travaille en étroite collaboration avec le groupe de gestion supérieure au siège social pour en savoir plus sur les processus et les procédures de l'entreprise.

De plus, CDC est récemment devenue la première organisation fédérale à obtenir **la reconnaissance Employeur Sceau d'or du programme de certification en gestion dans le domaine de la construction de l'Association canadienne de la construction**. Ce statut reflète la détermination de CDC à soutenir le perfectionnement des employés et démontre que CDC s'engage à respecter les normes les plus élevées en matière de qualité et de professionnalisme dans la gestion des contrats.

### Optimiser pour un monde numérique en évolution

Le Plan stratégique de la Technologie de l'information (TI) de CDC présente les étapes de la modernisation de l'infrastructure de TI de CDC pour suivre le rythme de l'industrie et des partenaires gouvernementaux, et pour satisfaire les attentes des employés quant à un environnement de travail virtuel hybride. Le projet de capacité opérationnelle numérique pluriannuel permettra de remplacer le système actuel de planification des ressources de l'entreprise de CDC. Cet investissement important et cette grande initiative permettront de réduire les doublons, de simplifier les processus, d'améliorer l'accès aux outils et aux données, et de jeter les bases de nouvelles méthodes de travail plus intelligentes et interreliées. En 2024-2025, CDC a rédigé l'étendue des travaux, complexe, et la demande de propositions. Nous prévoyons sélectionner un fournisseur et octroyer le contrat en 2025.

**En février 2025, CDC a lancé Station, un nouvel intranet.** La plateforme améliorée est un bel espace de travail numérique moderne, intuitif, qui comprend un tableau de bord de la communauté pour renforcer l'engagement des employés, un programme de formation rigoureux, un carrefour de soutien et plus.

### **Assurer une supervision et une prise de décision intelligentes**

CDC dispose de systèmes et de pratiques pour s'assurer que toutes les activités sont réalisées avec ouverture et transparence, dans le respect de normes d'éthique rigoureuses et de façon intègre. Le Code de conduite en matière d'approvisionnement de CDC veille à ce que les entrepreneurs et les experts-conseils traitent avec le gouvernement du Canada selon les normes d'intégrité prescrites.

Avant d'octroyer ses contrats, CDC veut s'assurer que tous les entrepreneurs et experts-conseils respectent le Code. **En 2024-2025, CDC a contrôlé la totalité des entreprises qui devaient faire l'objet d'une vérification.**

## **➤ Mettre en œuvre le modèle de travail hybride**

CDC a conçu sa politique Lieu de travail flexible en novembre 2021. Elle permet à tous les employés de choisir leur lieu de travail et leurs options pour trouver un équilibre travail-vie personnelle sain, tout en offrant des services de qualité de façon efficace aux clients-partenaires. Le modèle de travail hybride contribue à la planification de la relève en nous permettant de recruter et de maintenir en poste des employés à partir d'un bassin national de candidat compétents.

Le modèle de travail hybride de CDC est appliqué de manière constante dans l'ensemble de l'organisation pour veiller à ce que CDC maintienne l'équité et l'impartialité. CDC continue de mesurer l'incidence du modèle de travail hybride sur la qualité et l'efficacité de ses services et sur le travail d'équipe et la collaboration entre les employés.

Par ailleurs, CDC a recours à son programme de gestion du rendement fondé sur les compétences pour s'assurer que les employés atteignent les objectifs stratégiques de l'entreprise, qu'ils produisent les résultats connexes et qu'ils réalisent toute initiative pertinente de CDC. Les évaluations de rendement annuelles et celles du programme de gestion du rendement font partie du Cadre de gestion du rendement de la Société.





➤ Pour la deuxième année consécutive, CDC a eu le plaisir de parrainer le troisième pow-wow annuel de South Island, organisé par la Première Nation des Songhees (photo de droite).

Tout au long de l'année, des employés partout au Canada ont organisé de nombreuses activités liées à la diversité et à l'inclusion, ou y ont participé, notamment des repas-partage, des séances d'apprentissage, des événements de la Fierté et la Journée du chandail orange, pour n'en citer que quelques-unes.



## ➤ Faire avancer la réconciliation, la lutte contre le racisme, l'équité, l'inclusion et l'accessibilité

### Faire progresser la réconciliation – Les relations avec les Autochtones à CDC

En 2024-2025, CDC a poursuivi un plan ambitieux pour nouer, renforcer et maintenir des relations transformatrices avec les Autochtones. Notre travail est axé sur le changement systémique et le déploiement d'efforts dans les domaines de la reddition de comptes de la part des dirigeants, de l'emploi, du développement des affaires et des relations avec la communauté.

Dans le cadre de ce travail visant à faire avancer la réconciliation, nous avons élaboré un énoncé d'engagement à l'égard des Autochtones (qui est publié sur nos pages Web sur les Relations avec les Autochtones), une politique de relations avec les Autochtones (qui a été mise à jour en 2025) et un logo dynamique de Relations avec les Autochtones.

Nous avons réalisé des progrès importants dans le cadre de notre projet pluriannuel visant à obtenir la certification du programme de vérification par un tiers, soit l'Attestation de partenariat en relations avec les Autochtones (APRA) du Conseil canadien pour l'entreprise autochtone. Après avoir passé les trois niveaux Engagement de l'APRA, nous avons envoyé notre dossier le **1<sup>er</sup> avril 2025 pour obtenir le premier niveau de la certification APRA, c'est-à-dire le niveau Bronze.**

### ***Nous continuons de favoriser l'acquisition de compétences culturelles par les employés.***

- Pour aider les employés à mieux comprendre les expériences historiques et culturelles des Autochtones, **tous les membres du personnel de CDC suivent la formation de NVision Insights intitulée *Le Parcours : Votre voyage au sein du Canada autochtone***. Tous les membres du conseil d'administration et du groupe de gestion supérieure ont suivi ce cours exhaustif.
- En septembre 2024, CDC a collaboré avec CultureAlly pour offrir aux employés une formation facultative : *La vérité et la réconciliation 102*. Les participants ont pu mieux comprendre la *Loi sur les Indiens*, les principaux amendements et l'impact durable des traités sur les communautés autochtones au Canada, en plus d'avoir appris des stratégies pour devenir de réels alliés favorisant la réconciliation.



### ***Nous nouons des relations significatives avec les entreprises autochtones et leur offrons un accès accru aux occasions.***

- En 2024-2025, nous avons élargi notre programme pilote d'établissement de relations avec les communautés, qui a été déployé initialement dans la Région du Pacifique et qui est soutenu par un nouveau rôle : celui de conseiller régional, Relations avec les Autochtones. Ce programme jette les bases de relations véritables avec les personnes, les entreprises et les communautés autochtones, dans le cadre de nos activités opérationnelles. En 2024, le premier plan régional de CDC en matière de relations avec les Autochtones, conçu dans la Région du Pacifique, précisait les communautés locales d'intérêts, les étapes importantes et les objectifs mesurables en matière d'engagement. Cette année, le programme a pris de l'ampleur et comprend maintenant la Région de la capitale nationale.

La Région du Pacifique de CDC, où se déroulent de nombreux projets pilotes de CDC visant à améliorer les relations avec les Autochtones, a appuyé la mise sur pied du comité de coordination des relations avec les Autochtones de la Région du Pacifique. L'objectif du comité consiste à promouvoir la collaboration transorganisationnelle au sein du MDN et des FAC, de CDC et de SPAC pour favoriser les processus de consultation,

de réconciliation et d'établissement de relations auprès des Autochtones dans la Région du Pacifique. En 2024-2025, CDC a poursuivi ce travail pour que ce groupe innovateur puisse servir de modèle aux autres régions.

- > En 2024-2025, CDC a organisé six séances d'information et de réseautage interentreprises partout au pays pour les entreprises autochtones, pour un total de 30 séances tenues depuis 2021. Les séances regroupent des experts du MDN, de SPAC, de Services aux Autochtones Canada et des entreprises autochtones locales pour s'assurer que les entreprises autochtones ont accès aux personnes et aux informations dont elles ont besoin pour participer aux occasions d'approvisionnement du Gouvernement du Canada.

Les résultats de ces séances sont éloquentes. En 2024-2025, CDC a attribué par entente directe 51 contrats et enregistré 24 contrats de sous-traitance confiés à des entreprises autochtones. Ensemble, ils totalisaient **97,1 millions de dollars, soit 12,8 % de la valeur totale de l'attribution des marchés**. Ces chiffres surpassent de loin la cible du gouvernement visant à octroyer 5 % de la valeur totale des marchés à des entreprises autochtones.

### ***Nous investissons dans l'avenir.***

- > Les jeunes représentent l'avenir de notre entreprise, et nous sommes heureux de soutenir la prochaine génération en offrant aux jeunes autochtones du mentorat et des expériences de travail enrichissantes sur nos sites et dans nos bureaux d'un océan à l'autre. Au moyen de son Programme national Expérience emploi pour les jeunes Autochtones et de son Programme national pour les étudiants, CDC en engagé 13 étudiants autochtones en 2024-2025 et a offert à l'un d'eux un poste permanent.
- > CDC a également diffusé de l'information sur ses programmes pour étudiants et sur ses possibilités de carrière au cours de l'événement Essor d'Indspire, un rassemblement où des étudiants autochtones du secondaire partout au pays ont découvert les choix offerts en termes de carrière et d'études postsecondaires et rencontré des employeurs.
- > En plus de proposer des expériences de travail, nous nous associons à Indspire – un organisme de bienfaisance autochtone national qui investit dans l'éducation des Premières Nations, des Inuit et des Métis – pour offrir le Programme de bourses d'études autochtones de CDC. **Depuis 2022, CDC a remis deux bourses chaque année, d'une valeur de 2 500 \$ chacune, à des étudiants autochtones de niveau postsecondaire**, qui acquièrent des qualifications pour mener une carrière en génie, en planification, en sciences de l'environnement, en construction, en technologie de l'information ou en finances. En 2024, nous avons remis une bourse à deux étudiants, en Alberta et en Saskatchewan.

>13

étudiants autochtones engagés au moyen du Programme national Expérience emploi pour les jeunes Autochtones

> **CDC a passé les niveaux Engagement de l'APRA**



> Aidan Cadieux (à gauche), lauréat de la bourse Indspire de CDC et étudiant en technique du génie au Northern Alberta Institute of Technology, visite la BFC Edmonton en compagnie de Derrick Cheung, président et premier dirigeant de CDC, et de Skye Kaus, gestionnaire de site de CDC Edmonton.

## Faire progresser la lutte contre le racisme, l'équité et l'inclusion

Les valeurs de CDC sont ancrées dans l'équité pour tous les employés. Nous continuons d'offrir aux employés un milieu de travail où ils peuvent être eux-mêmes, où ils sont traités avec respect et où ils profitent de la plus grande gamme de possibilités en fonction de leurs compétences et de leurs intérêts.

Depuis 2017, Emploi et Développement social Canada a souligné à quatre reprises nos réalisations en matière d'équité en emploi, et nous continuons de nous appuyer sur cette assise solide. En 2024-2025, nous avons mis en œuvre la 5<sup>e</sup> année de notre stratégie en matière de diversité et d'inclusion (DI). Nous avons créé une nouvelle bourse, offert des formations de DI aux employés et travaillé à instaurer un milieu de travail exempt d'obstacles.

### ***Nous contribuons à bâtir un avenir inclusif.***

- En 2024-2025, CDC a lancé une nouvelle initiative de lutte contre le racisme. Nous nous sommes associés à BlackNorth Initiative (BNI), un organisme qui s'efforce essentiellement d'éliminer les obstacles pour les personnes noires au Canada, afin de financer **deux nouvelles bourses annuelles pour les étudiants, d'une valeur de 2 500 \$ chacune par année**. Ces bourses seront remises à des étudiants noirs dans le domaine du génie, des finances, du droit, des communications et des technologies de l'information. La bourse des lauréats est renouvelée chaque année pendant la durée de leur programme d'études, à concurrence de quatre ans. Nous avons hâte d'annoncer les premiers lauréats en septembre 2025.

### ***Nous faisons progresser l'inclusion au moyen de l'éducation.***

- Tous les employés de CDC ont suivi une formation obligatoire pour mieux comprendre les principes de base de la DI, comme le rôle des alliés et les responsabilités partagées dans la création d'une société et d'un milieu de travail inclusifs. En 2024-2025, CDC s'est associée à Diversio EDU Inc. pour continuer d'offrir une formation sur les préjugés inconscients et sur les principes fondamentaux de la DI, de l'équité et de l'accessibilité. Environ 300 employés ont participé à ces séances d'information entre avril et novembre 2024.

Les gestionnaires et les superviseurs à CDC suivent une formation supplémentaire sur le renforcement de la diversité en milieu de travail, la reconnaissance des préjugés inhérents et la lutte contre les préjugés inconscients au travail. Ils ont également accès à des outils d'apprentissage et à du soutien en ligne, offerts par l'équipe de la DI.

### ***Nous valorisons l'engagement de nos employés.***

- En mai 2024, nous avons mené notre plus récent sondage sur l'engagement des employés. Le fort taux de participation (94 %), l'indice d'engagement global (86 %) et le résultat positif quant au sentiment de santé et de sécurité sur les plans physique et psychologique des employés (85 %) témoignent de la culture positive d'inclusion de CDC. **Les employés croient fermement (76 %) que CDC est un milieu de travail diversifié et inclusif qui adopte les principes de civilité, de respect et d'acceptation.** Ces résultats placent CDC dans le quart (25 %) supérieur des organisations semblables et reflètent un profond sentiment d'appartenance à l'organisation.
- Pour une deuxième année consécutive, **le président et premier dirigeant de CDC a invité les employés à prendre part aux événements de la Fierté sous la bannière de CDC partout au pays.** Plus de 170 employés – y compris le président et premier dirigeant et des membres de l'équipe de gestion supérieure – se sont réunis dans le cadre d'événements à Gagetown, Edmonton, Ottawa, Halifax, Québec et Montréal, ont célébré avec des collègues du MDN sur les bases, ont assisté à des célébrations familiales dans les rues dans la ville de Québec et se sont régalés à l'occasion d'un barbecue sur un toit à Ottawa.



- **Le nouveau programme de bourses de CDC et de BlackNorth Initiative permet de remettre 5 000 \$** chaque année à des étudiants noirs de niveau postsecondaire.

- Dans la Région du Québec, l'équipe de la DI a poursuivi ses midis-conférences EXPLORE, une initiative puissante conçue pour permettre de mieux comprendre les diverses expériences vécues et favoriser les discussions ouvertes s'y rattachant. Lors de ces séances, des employés et des invités font des présentations réfléchies et approfondies sur des sujets qui façonnent nos communautés et notre vie personnelle. Cette année, les participants ont pris part à des conversations importantes sur l'homoparentalité, la parentalité dans le cas d'un enfant autiste et plus. Grâce à EXPLORE, la région continue de créer un espace inclusif où l'écoute, l'apprentissage et l'empathie renforcent la culture en milieu de travail.
- De nombreux employés ont participé à des initiatives organisées par des représentants locaux du comité de DI. En voici des exemples : des rassemblements sur l'heure du midi à des sites de CDC pour célébrer le solstice d'été et la Journée nationale des peuples autochtones; une chasse au trésor qui mettait les employés de partout au pays au défi de se prendre en photo à côté d'aides en matière d'accessibilité, comme des espaces de stationnement accessibles et des rampes d'accès de bâtiment; et les rencontres du Club de lecture de la DI en l'honneur du Mois de l'histoire des Noirs, de la Journée nationale de la vérité et de la réconciliation, de la Journée internationale du vivre-ensemble en paix et de la Journée internationale des personnes en situation de handicap.

**Nous nous efforçons d'instaurer un environnement exempt d'obstacles.**

- Les politiques et les pratiques des Ressources humaines de CDC sont conçues pour favoriser la création d'un environnement exempt d'obstacles grâce à des mesures précises visant à offrir des solutions d'adaptation aux employés aux prises avec des problèmes de santé physique ou mentale. **Nous continuons d'encourager l'instauration d'un milieu de travail sain et respectueux, et de mettre l'accent, comme nous le faisons depuis longtemps, sur la santé mentale et l'équilibre travail-vie personnelle.** À l'aide de nos blogues Diversité en action et Bien-être au travail, des comités de DI à l'échelle des régions et des sites, des formations aux employés et des initiatives au niveau des sites, comme les clubs de lecture sur la DI et les midis-conférences sur la DI, nous favorisons la sensibilisation à la diversité, la santé mentale et l'inclusion des employés.

**Favoriser l'accessibilité.**

- Le Plan sur l'accessibilité 2023 à 2025 de CDC guide nos efforts visant à détecter, éliminer et prévenir les obstacles en milieu de travail. Le plan décrit une série d'initiatives à mettre en œuvre sur une période de trois ans, et prévoit des rapports d'étape et des mises à jour tous les trois ans. Pour soutenir ce travail, nous avons mis sur pied un groupe de travail sur l'accessibilité qui réunit des cadres supérieurs de tous les domaines fonctionnels de CDC. Ce groupe dirige les efforts que nous déployons pour respecter les exigences de la *Loi canadienne sur l'accessibilité* et pour favoriser l'accessibilité dans l'ensemble de l'organisation.
- En 2024-2025, nous avons intégré des fonctions d'accessibilité à notre portail électronique d'approvisionnement et à notre plateforme de formation pour les employés, nous avons mis à jour nos politiques internes et créé un inventaire des outils d'accessibilité offerts aux employés. Nous nous sommes également assurés que notre site Web externe respecte les normes d'accessibilité et avons commencé à explorer les ressources relatives au langage clair pour le personnel. En 2025-2026, nous travaillerons avec un conseiller en accessibilité pour évaluer et éliminer les obstacles dans notre environnement bâti et nos systèmes de transport.



- Dans l'ensemble de CDC, des employés ont participé à une chasse au trésor pour découvrir et souligner les fonctions d'accessibilité sur leur lieu de travail.



# Rapport de gestion

## 1.0 Contexte opérationnel et structure

### 1.1 Facteurs externes

Le contexte dans lequel CDC exerce ses activités est largement influencé par les priorités et les plans du MDN, son principal client-partenaire, par la taille et les objectifs du programme d'infrastructure et d'environnement (IE) du MDN et par les perspectives d'affaires propres aux secteurs de l'architecture, du génie et de la construction.

L'industrie canadienne de la construction et l'économie canadienne ont été globalement marquées par l'incertitude en 2024-2025 en raison de la hausse potentielle des coûts découlant des droits de douane et des priorités géopolitiques changeantes.

#### Soutien aux priorités du MDN et du gouvernement

La charge de travail confiée à CDC dans le cadre du programme d'infrastructure et d'environnement peut varier considérablement d'une année à l'autre, en fonction des priorités du MDN et du gouvernement du Canada.

En avril 2024, le gouvernement du Canada a annoncé sa nouvelle politique de défense, *Notre Nord, fort et libre : Une vision renouvelée pour la défense du Canada*. S'appuyant sur la politique de défense Protection, Sécurité, Engagement de 2017, la nouvelle politique est une vision actualisée de la défense et de l'investissement dans la capacité du Canada à répondre aux changements mondiaux importants dont nous avons été témoins depuis 2017.

CDC continue de soutenir les FAC et le MDN dans leur vision renouvelée de différentes façons, notamment les suivantes : construction d'une nouvelle infrastructure pour les programmes majeurs des FAC, recours à l'innovation pour construire des logements pour les membres des FAC et leurs familles et soutien aux priorités ambitieuses du gouvernement du Canada en matière de logement, amélioration des installations sur les bases et les escadres partout au Canada, dont dans le Nord, et soutien à la mission élargie des FAC à l'étranger – l'opération REASSURANCE.

De même, CDC continue d'appuyer le MDN dans la mise en œuvre de ses politiques d'écologisation et



de durabilité, y compris sa Stratégie de la Défense sur le climat et la durabilité 2023-2027 (SDCD), qui décrit le plan du MDN visant des biens et des activités durables au Canada. La SDCD fournit une orientation et un engagement réitéré en vue de réduire l'empreinte environnementale du MDN et de prendre des mesures pour répondre aux changements climatiques. Tout comme pour la stratégie précédente du MDN, CDC soutient cette vision en réalisant des évaluations du cycle de vie dans le cadre de projets d'approvisionnement d'envergure, en appuyant la décarbonisation du portefeuille immobilier du MDN, en réduisant l'utilisation du plastique dans les projets de construction, en soutenant la réalisation d'infrastructures à l'épreuve des changements climatiques et en communiquant les risques financiers liés au climat par la mise en application des normes du Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques.

## Contexte économique et environnement d'affaires

Selon ConstrForce Canada, les possibilités d'emploi dans le secteur de la construction dépassent encore la croissance de la main-d'œuvre; les pressions sur le marché devraient donc se poursuivre. Ce déséquilibre s'explique par l'augmentation générale des investissements en infrastructures, la hausse de la demande dans le secteur de la construction résidentielle, le fait que les politiques d'immigration n'appuient pas la sélection de candidats possédant de l'expérience en construction, la difficulté d'accéder au programme des travailleurs étrangers temporaires en complément des ressources en place au pays et le vieillissement de la main-d'œuvre. Les investissements canadiens dans la construction ont augmenté considérablement tandis que l'économie se remettait de la pandémie et que de nombreux travailleurs de la construction plus âgés quittaient le marché du travail. Le recrutement dans les métiers de la construction est de plus en plus difficile en raison de la concurrence de plus en plus vive pour les travailleurs qualifiés d'autres secteurs et du désintérêt des jeunes pour les carrières dans le secteur de la construction.

Le secteur de la construction au Canada, dans lequel CDC évolue, gagne constamment en complexité : nombre d'entreprises en baisse, présence croissante d'intérêts étrangers, nombre grandissant d'entreprises à services intégrés, adoption accélérée de technologies de pointe et recours accru à la sous-traitance pour des activités exercées naguère par des entrepreneurs-propriétaires comme le contrôle de qualité.

## CDC remporte un prix d'excellence en communications

*L'International Association of Business Communicators (IABC) a de nouveau récompensé le travail de l'équipe des Communications de CDC pour son travail concernant la cérémonie des Prix nationaux 2023, ce qui fait suite au prix de la Plume d'or de l'année dernière. Les prix Feuille d'argent de l'IABC célèbrent l'excellence au Canada en matière de communications d'affaires parmi l'ensemble des disciplines. CDC faisait partie des 29 lauréats d'un prix en 2024.*



Les fusions et les acquisitions des petites et moyennes entreprises sont en train de réduire le bassin d'entreprises indépendantes admissibles aux appels d'offres de CDC et capables d'y répondre. Par ailleurs, le gouvernement fédéral ainsi que les gouvernements provinciaux et les administrations municipales doivent composer avec le vieillissement des infrastructures, ce qui met à dure épreuve la capacité du secteur à répondre aux besoins.

C'est pour ces raisons que CDC doit toujours s'efforcer de rester un partenaire d'affaires de prédilection, étant donné qu'elle compte sur des entrepreneurs et des experts-conseils pour assurer la bonne exécution des marchés qu'elle gère. CDC doit également tout mettre en œuvre pour rester à l'affût des innovations dans le secteur de la construction, notamment en ce qui concerne l'approvisionnement électronique, les nouveaux modes de réalisation de projets (comme les partenariats publics-privés), la réalisation de projet intégrée et les méthodologies de construction Lean.

## 1.2 Facteurs internes

Les activités de CDC sont touchées par des facteurs à la fois établis et émergents, y compris le lieu de travail et nos façons de travailler, et par le besoin continu de recruter et de retenir les talents dans nos nombreux emplacements.

### Modèles et politiques du lieu de travail

Les attentes concernant les milieux de travail de l'avenir ont évolué rapidement ces dernières années. La politique Lieu de travail flexible de CDC est entrée en vigueur à l'automne 2021. Elle indique les modalités qui permettent de répondre aux besoins et aux attentes en constante évolution de l'effectif et du milieu de travail, tout en assurant la prestation de services essentiels continue aux clients externes et internes. Cette politique a été pleinement mise en œuvre à l'automne 2022, et c'est dans ce cadre que le retour des employés dans les locaux de la Société s'est effectué.

Ces dernières années, le gouvernement du Canada a mis sur pied un plan ambitieux axé sur diverses priorités : la réconciliation avec les Autochtones, les langues officielles, l'équité salariale, l'accessibilité, la cybersécurité, la diversité, l'équité et l'inclusion, le bien-être et la santé mentale en milieu de travail, le développement du leadership, le milieu de travail numérique et les initiatives d'écologisation et de durabilité.

CDC a déployé des efforts constants pour soutenir toutes ces priorités et a obtenu des résultats positifs au cours des dernières années. Elle y est parvenue en faisant évoluer les structures, les outils, les équipes et les pratiques de gestion des activités pour une gestion opérationnelle efficace, tout en modernisant son milieu de travail, en contribuant de façon importante au changement sociétal et en soutenant les priorités du gouvernement.

Nous avons amélioré rapidement nos systèmes de technologie de l'information (TI) pour répondre aux demandes de télétravail et aux attentes des employés, des cadres supérieurs, des intervenants externes, qui souhaitent disposer d'un environnement virtuel fonctionnel, fiable et sécurisé.

Pour protéger la position du gouvernement du Canada en matière de cybersécurité, CDC s'est dotée d'un robuste programme en la matière qui est fondé sur le principe stipulant que la cybersécurité est l'affaire de tous. Il comprend une formation de sensibilisation à la cybersécurité qui vise à informer et outiller les employés pour qu'ils puissent protéger efficacement



les biens organisationnels et personnels. Tous les employés apprennent à appliquer au quotidien les règles de cybersécurité pour éviter la perte et le vol de leurs données et renseignements personnels.

Par ailleurs, le service de la TI a renforcé la cybersécurité de notre organisation en investissant dans des technologies avancées de protection des terminaux. Nous continuons de travailler en étroite collaboration avec le Centre pour la cybersécurité, en arrimant nos pratiques de sécurité à ses normes et en tirant parti de son expertise pour mieux détecter les menaces émergentes, et y répondre. Les investissements en cours dans les évaluations annuelles de la sécurité, notamment les exercices rigoureux de continuité des activités et les plans de reprise après sinistre, contribuent à garantir notre résilience et notre conformité sur une base continue.

### Recrutement et maintien en poste des talents

À l'instar de bien d'autres organisations canadiennes, CDC est constamment confrontée à la difficulté de recruter et de maintenir en poste les talents les plus susceptibles de l'aider à répondre aux besoins des clients-partenaires, tout en devant composer avec le roulement et les attentes changeantes des employés de générations différentes, dont l'expertise, l'âge et l'emplacement géographique (des centres urbains aux zones rurales) varient. Comme CDC recrute principalement à l'extérieur de la fonction publique fédérale, elle ne manquera pas de subir elle aussi les contrecoups d'une pénurie de main-d'œuvre dans le secteur de la construction, où plus d'un travailleur sur cinq se prépare à prendre sa retraite d'ici 10 ans, et où les personnes sont moins nombreuses à intégrer le marché du travail. Cela est sans compter que bien des chantiers sont situés en régions éloignées.

CDC doit donc pouvoir continuer d'ajuster à tout moment la taille, les lieux d'affectation et la composition de son personnel en fonction de l'évolution de la demande et des priorités des clients-partenaires en matière de prestation de services.

## 2.0 Intégrité et éthique

### 2.1 Vérification de l'approvisionnement

CDC prend très au sérieux l'intégrité de son processus d'approvisionnement. Ainsi, nous observons les règlements du gouvernement du Canada en matière de marchés publics, lesquels garantissent un processus sûr, transparent, efficace et équitable pour l'approvisionnement et la gestion des projets d'infrastructure du MDN. Le Code de conduite en matière d'approvisionnement permet à CDC de s'assurer que les entrepreneurs et experts-conseils avec lesquels elle travaille satisfont aux exigences d'intégrité qui s'imposent dans leurs rapports d'affaires avec le gouvernement du Canada. Le Code de conduite en matière d'approvisionnement regroupe dans un seul document concis les responsabilités professionnelles des entrepreneurs qui offrent des biens et des services à CDC. Ce code garantit une plus grande transparence, une meilleure reddition de comptes et les normes de déontologie les plus élevées en ce qui concerne l'approvisionnement de CDC en biens et en services.

CDC a conclu avec Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC) un protocole d'entente en vertu duquel SPAC effectue des contrôles d'intégrité des soumissionnaires retenus. Ce protocole permet de tirer parti des ressources de SPAC tout en évitant le dédoublement des efforts qu'exigerait la création de notre propre base de données.

En 2024-2025, CDC a attribué 1 023 marchés à des entrepreneurs, des experts-conseils et des fournisseurs. Nous cherchons à effectuer des contrôles de tous les soumissionnaires avant que ne leur soient attribués des marchés, pour nous assurer que tant les entrepreneurs que les experts-conseils se conforment au Code de conduite en matière d'approvisionnement.

Ces contrôles ne sont pas requis pour les marchés dont la valeur estimée est inférieure à 10 000 \$. Ainsi, en 2024-2025, CDC a contrôlé la totalité des soumissionnaires retenus pour des marchés visés par le processus de vérification.

### 2.2 Gestion de la fraude

CDC s'engage à exercer ses activités avec le plus haut niveau d'intégrité et selon les normes éthiques les plus rigoureuses. Nous ne tolérons d'aucune façon les conflits d'intérêts, les actes répréhensibles, la corruption ou les activités frauduleuses. La sensibilisation à la fraude et la détection des activités frauduleuses sont de ce fait des priorités pour nous.

Dans le cadre des nombreux efforts pour limiter les risques de fraude, CDC recourt à des analyses mises au point à l'interne destinées à identifier les anomalies de données et ainsi déceler les indicateurs de fraude internes et externes. Nous utilisons ensuite ces anomalies de données pour sélectionner des marchés spécifiques en vue d'un examen et d'un audit plus approfondis, et pour élargir l'analyse des données permettant la détection des fraudes dans la passation de marchés. Cette mesure, qui s'inscrit dans le cadre d'une collaboration continue avec le Bureau de la concurrence ayant donné lieu à un protocole d'entente, aide à réduire les risques de ce type de fraude au sein du gouvernement du Canada.

CDC s'est assurée que son Cadre de gestion de l'intégrité (lequel réunit le Code d'éthique à l'intention du personnel et le Code de conduite en matière d'approvisionnement à l'intention des fournisseurs) est conforme à celui de SPAC, et que les dispositions des codes qui le composent se retrouvent dans tous les documents relatifs aux marchés de CDC.



## 3.0 Participation de CDC à des activités sectorielles

Comme CDC collabore étroitement avec des entrepreneurs et des experts-conseils du secteur privé, il est essentiel pour nous de rester au courant des tendances qui prévalent chez d'autres intervenants et dans le domaine de la construction, et de nous y assurer une présence. Cela se manifeste de plusieurs façons, dont les suivantes :

- > Échanges officiels avec l'Association canadienne de la construction (ACC) et ses homologues provinciales;
- > Séances d'information virtuelles, par exemple celle du 4 juillet 2024 qui visait à renseigner l'industrie au sujet de la façon dont CDC répondra à la nouvelle Norme sur la divulgation des renseignements liés aux émissions de gaz à effet de serre et l'établissement des cibles de réduction;
- > Participation à la Conférence sur le combat et le génie des leaders de la défense, à laquelle nous avons assisté pour la première fois en 2025, et qui a donné une visibilité mondiale à notre travail à l'appui de la présence avancée rehaussée de l'OTAN en Lettonie;
- > Solides relations avec des groupes professionnels, comme
  - les comités consultatifs des programmes du Collège Algonquin
  - l'Association des firmes d'ingénieurs-conseils Canada
  - l'Association canadienne de la construction
  - le Comité canadien des documents de construction
  - le Conseil canadien des marchés publics
  - le Réseau de l'excellence dans le secteur public du Canada
  - l'organisation Consulting Engineers of Alberta
  - l'Association canadienne d'exploitation et d'entretien/gestion d'installations
- le Conseil consultatif sur les biens immobiliers du gouvernement fédéral et de l'industrie
- la Latvian Construction Association (dans le cadre du travail de CDC à l'appui du programme de présence avancée rehaussée de l'OTAN)
- l'Institut royal d'architecture du Canada;
- > Interactions quotidiennes entre les employés de CDC et les entrepreneurs sur les sites;
- > Relations avec les organismes sectoriels pour les services d'infrastructure;
- > Participation des membres du personnel de CDC aux activités des grandes associations du secteur de la construction, dans le but d'avoir une présence à toutes ces activités;

### **CDC est reconnue pour son excellence en approvisionnement**

Encore une fois, CDC a remporté en 2024 le prix *Achievement of Excellence in Procurement* (excellence en approvisionnement) décerné par le *National Procurement Institute*, un établissement basé aux États-Unis. Ce prix récompense l'excellence organisationnelle en matière d'approvisionnement public en fonction de cinq critères : l'innovation, le professionnalisme, la productivité, l'approvisionnement électronique et le leadership. Il s'agit du onzième prix d'excellence en approvisionnement de CDC. Parmi les 198 lauréats, seules six des organisations gagnantes étaient du Canada, dont CDC.





- Participation des membres du personnel de CDC à des organisations professionnelles liées à leurs domaines d'expertise, dont les suivants
  - construction
  - gestion d'installations et de l'approvisionnement
  - planification d'utilisation des terres en milieu urbain et aménagement immobilier
  - architecture
  - gestion de projets
  - innovation, gestion des données et de l'information
  - santé et sécurité
  - énergie durable et environnement
  - sécurité-incendie;
- Participation des cadres de CDC à des comités nationaux et à des organisations professionnelles pour
  - offrir des occasions à CDC d'être un chef de file de l'industrie
  - tenir CDC au courant des nouvelles tendances et des évolutions dans les pratiques de l'industrie
  - accepter les commentaires du secteur sur les aspects à améliorer
  - renforcer les relations de collaboration de CDC avec les principales organisations du secteur;
- Participation à la réunion semestrielle conjointe de l'ACC et du gouvernement du Canada en vue de discuter de sujets actuels et émergents d'intérêt commun en matière de biens immobiliers, notamment sustainable infrastructure :
  - l'infrastructure durable
  - le recrutement et le maintien en poste de la main-d'œuvre
  - la diversité et l'accessibilité
  - les aspects de l'approvisionnement liés aux Autochtones
  - les cotes de sécurité pour les projets fédéraux;
- Efforts pour se tenir au fait des innovations dans le secteur de la construction et chercher toujours de nouveaux moyens d'en faire profiter ses clients-partenaires, comme
  - certification Employeur Sceau d'or reconnue par l'ACC
  - participation en tant que membre du Conseil consultatif sur les biens immobiliers, lequel offre une tribune où les secteurs public et privé peuvent examiner ensemble des questions de fond relevant de la planification et de la gestion du parc immobilier fédéral
  - participation à des groupes de travail, sous l'égide d'organisations sectorielles, s'intéressant à des initiatives telles que l'élaboration de lignes directrices pour la gestion de projets
  - participation au Comité canadien des documents de construction, lequel élabore, produit et révisé les documents types pour des marchés de construction au Canada;
- Participation au Conseil canadien des marchés publics pour promouvoir le dialogue dans le cadre de l'approvisionnement public.

## 4.0 Cadre stratégique

### Ressources humaines

**Objectif stratégique :** Former et maintenir une main-d'œuvre compétente, mobilisée et diversifiée.

Principaux indicateurs de rendement	Objectif de rendement	Résultat
<b>Résultats en matière de diversité en emploi :</b> Atteinte des objectifs de la stratégie de diversité et d'inclusion 2.0 en ce qui concerne la représentation, au sein de l'effectif en général et de la direction, de membres des cinq catégories cibles : femmes, Autochtones, personnes ayant un handicap, minorités visibles et personnes 2ELGBTQI+*	Aucune insuffisance dans trois des cinq catégories	Aucune insuffisance dans trois des cinq catégories
<b>Résultats en matière de recrutement :</b> Pourcentage des emplois pourvus dès le premier affichage	85 %	84 %
<b>Taux de maintien en poste des employés :</b> Pourcentage du personnel demeurant au service de CDC d'un exercice à l'autre	Au moins 90 %	94,4 %
<b>Résultats en matière d'innovation :</b> Pourcentage d'employés participant au programme innoviCulture	10 %	61 %
<b>Investissements en formation et perfectionnement :</b> Coût de la formation et du perfectionnement, en pourcentage de la masse salariale de base	4,5 %	4,2 %

\* Bien qu'il ne soit pas obligatoire de fournir des données sur la représentation de la communauté 2ELGBTQI+ pour les rapports d'équité en emploi, CDC a inclus ce groupe dans sa stratégie Diversité et inclusion 2.0. Afin d'établir une représentation de base pour ce groupe, la catégorie a été incluse dans l'enquête *Soyez du nombre!* de 2021. Au 31 mars 2022, la communauté 2ELGBTQI+ représentait 2,3 % de l'effectif de CDC. C'est à partir de ce chiffre que le seuil de représentation de 2 % a été fixé. Au 31 mars 2024, CDC avait considérablement augmenté la représentation du groupe, qui atteignait alors 3,8 %.

## Indicateurs de rendement opérationnel et stratégique

### Employés

Les employés de CDC sont diversifiés, productifs et axés sur les résultats. CDC sait qu'elle peut compter sur une équipe consciencieuse de professionnels, de techniciens et de personnel administratif qui soutient le personnel des opérations, dont des spécialistes des finances, des ressources humaines, de la technologie de l'information, des communications et du soutien administratif.

En 2024-2025, CDC comptait 1 315 équivalents temps plein (ETP), une augmentation par rapport à l'année précédente (1 247). CDC collabore avec le MDN et les FAC non seulement au Canada, mais également ailleurs dans le monde. Nous nous tenons prêts à fournir des services d'approvisionnement, de gestion de marchés ou de soutien aux projets à court et à long terme dans le cadre d'opérations militaires à l'étranger. Cette année, 25 employés de CDC ont accepté d'être déployés pour participer aux travaux que CDC exécute en Lettonie en soutien aux besoins d'infrastructure de la Présence avancée rehaussée, ou aux projets de construction du Carrefour de soutien opérationnel au Koweït.

### Diversité et équité en emploi

Le programme d'équité en emploi de CDC repose sur des bases solides. Nous sommes fiers qu'Emploi et développement social Canada nous ait récompensés à quatre reprises depuis 2017 pour nos réalisations en matière d'équité en emploi, et nous continuons de bâtir sur ces bases solides. En 2024-2025, CDC a entamé la cinquième année de sa stratégie de diversité et d'inclusion. Nous avons créé un nouveau programme de bourses, continué d'offrir de la formation sur la diversité et l'inclusion aux employés et travaillé à l'élimination des obstacles en milieu de travail.

L'engagement des employés à l'égard des événements liés à la diversité et à l'inclusion (DI) est resté élevé, tout comme la participation à un large éventail d'initiatives organisées par les représentants locaux du comité de la DI. Parmi les exemples, citons les réunions organisées à l'heure du midi sur les sites de CDC pour célébrer le solstice d'été et la Journée nationale des peuples autochtones, une chasse au trésor qui a mis au défi les employés de tout le pays de se prendre en photo à côté d'aides à l'accessibilité, comme des

places de stationnement accessibles et des rampes d'accès aux bâtiments, et les réunions du club de lecture de la DI en l'honneur du Mois de l'histoire des Noirs, de la Journée nationale de la vérité et de la réconciliation, de la Journée internationale de la coexistence pacifique et de la Journée internationale des personnes handicapées.

Pendant le Mois national de l'histoire autochtone, CDC a mis des ressources à la disposition de ses employés pour les aider à en apprendre davantage sur les histoires et les cultures autochtones. Ces ressources comprenaient une liste de lecture de musique autochtone, des informations sur les journées commémoratives autochtones et des liens vers des œuvres d'art, telles que la *Couverture des témoins* et le projet *Panneaux des esprits*.

Pour une deuxième année consécutive, le président et premier dirigeant de CDC a invité les employés à participer, sous la bannière de CDC, à des événements locaux organisés dans le cadre de la Fierté. Plus de 170 employés, dont le président et premier dirigeant, ainsi que des membres de l'équipe de la haute direction, sont venus en groupe à des événements organisés partout au pays.

Pour souligner le Mois de l'histoire des Noirs, les employés de CDC ont eu l'occasion de participer à un événement virtuel sur la promotion de l'inclusion équitable, animé par Mante Molepo, experte de la DI.

En mars 2025, CDC a organisé la Journée internationale des femmes à CDC sur le thème *Les femmes qui ont pavé la voie*. Cet événement national virtuel a permis aux employés d'entendre Moreen Miller, présidente du conseil d'administration de CDC, faire part de réflexions sur sa carrière remarquable dans une industrie traditionnellement masculine.

Les employés de CDC ont continué de suivre des formations afin de mieux comprendre les questions fondamentales liées à la DI, telles que les alliés et les responsabilités communes en vue de l'instauration d'un milieu de travail et d'une société inclusifs. Les gestionnaires et les superviseurs ont suivi une formation supplémentaire sur la diversité en milieu de travail et disposent d'outils d'apprentissage en ligne et du soutien de l'équipe de la DI.

Nous avons multiplié les occasions pour les membres du comité de la DI et les représentants de site de partout au pays d'échanger des nouvelles et des initiatives grâce à un microforum sur la DI et à un canal de communication dédié.

Tirant parti des capacités améliorées offertes par la mise à niveau de l'intranet de CDC, l'équipe de la DI a transformé le bulletin *Capsule Diversité* en un blogue intitulé *Diversité en action*. Les billets mensuels publiés sous cette nouvelle forme visent à alimenter les conversations sur la DI et à inciter les employés de CDC à approfondir leurs connaissances en la matière.

CDC s'emploie avec diligence à améliorer sa capacité à recruter et à maintenir en poste les meilleurs talents, y compris au sein des quatre groupes visés par l'équité en matière d'emploi et de la communauté 2ELGBTQI+. La Société poursuit ses efforts pour garantir la diversité et l'inclusion en milieu de travail. Ainsi, en 2024-2025, nous avons prolongé notre partenariat avec Specialisterne, une organisation financée par l'État qui aide les ingénieurs neurodivergents à trouver un emploi. De plus, des partenariats avec des organisations à l'échelle locale et nationale nous aident à recruter et à maintenir en poste des employés handicapés. En tout, CDC a embauché 10 étudiants handicapés dans l'ensemble des régions, ce qui représente 12,8 % de la population étudiante de CDC.



## Diversité de l'effectif de CDC

Groupe visé par l'équité en matière d'emploi	Pourcentage de l'effectif au 31 mars 2025	Cible de disponibilité sur le marché du travail (SGIEMT) au 31 décembre 2022
Femmes	42,9 %	34,1 %
Autochtones	4,5 %	3,4 %
Minorités visibles	16,3 %	17,8 %
Personnes handicapées	11,6 %	8,1 %
2ELGBTQI+	3,8 %	s. o.

## Bien-être du personnel

CDC s'engage à favoriser un milieu de travail sûr et sain sur le plan psychologique, où tous les employés se sentent soutenus, valorisés et dotés des moyens nécessaires pour s'épanouir. CDC se concentre sur des interventions et des mesures préventives susceptibles d'atténuer les facteurs de risque pour la santé des employés, ainsi que sur un programme de santé et de bien-être visant à répondre aux besoins particuliers des membres du personnel aux prises avec des problèmes de santé physique ou psychologique. CDC offre des avantages et des ressources, comme une allocation de bien-être, une formation sur la santé mentale, des programmes de changement d'habitudes ainsi que des programmes de remise en forme et de loisirs. De plus, notre programme d'aide aux employés, nos services de soutien en cas d'absence, nos modalités de travail flexibles et nos semaines de travail comprimées favorisent l'équilibre, la résilience et le bien-être à long terme.

## Recrutement et maintien en poste des employés

Comme bien d'autres entreprises canadiennes, CDC est continuellement confrontée à la difficulté de recruter et de maintenir à son service les éléments les plus susceptibles de l'aider à répondre aux besoins de ses clients-partenaires. CDC s'est fixé comme objectif que 85 % des emplois offerts soient pourvus dès le

premier affichage du poste. En 2024-2025, notre taux de dotation a atteint 84 %, soit légèrement moins que notre objectif de 85 %, tandis que notre taux de maintien en poste a été de 94,4 %, soit supérieur à notre objectif de 90 %. En tout, nous avons dû annoncer deux fois 28 postes en raison de la qualité limitée des candidats ou de difficultés liées au lieu de travail.

En 2024-2025, CDC a commencé à élaborer un nouveau plan d'acquisition et de maintien en poste des talents, ainsi qu'un plan d'acquisition et de maintien en poste des talents autochtones. Ces initiatives, associées à une réorganisation stratégique de notre équipe d'acquisition de talents visant à offrir un soutien accru au niveau régional, contribueront à garantir la coordination et l'efficacité de nos efforts de recrutement et de maintien en poste.

## Innovation

Depuis plus de 15 ans, CDC encourage et inspire l'innovation au sein de son personnel. Le programme d'innovation de CDC, innoviCulture, est un moyen d'encourager l'innovation au travail et d'en assurer le suivi. Les employés peuvent utiliser un module en ligne appelé l'inCubateur pour soumettre leurs idées.

Les employés ont proposé 281 idées en 2024-2025 et leur taux moyen de participation a été de 61 %, soit bien au-dessus de l'objectif de 10 % et en hausse de plus de 20 points de pourcentage par rapport à l'exercice précédent.

Le comité d'innoviCulture a poursuivi ses efforts d'actualisation du programme en effectuant la mise à niveau du logiciel de l'inCubateur et en élaborant un cadre d'innovation pour la Société.

## Investissements en formation et en perfectionnement

CDC ne saurait bien répondre aux besoins du MDN sans s'appuyer sur les compétences de ses employés. Le maintien d'un effectif qualifié et professionnel est l'un des principaux objectifs de la Société. L'indicateur de rendement de CDC en matière de formation et de perfectionnement est établi à partir du budget annuel de perfectionnement professionnel, lequel représente la somme des charges directes et des charges liées aux heures que consacre le personnel à des activités de formation et de perfectionnement, exprimée en pourcentage de la masse salariale de base.

En 2024-2025, CDC a maintenu son objectif annuel de dépenses en formation et perfectionnement de 4,5 % de la masse salariale de base pour être en phase avec les tendances de l'industrie ainsi qu'avec les pratiques exemplaires pour les organisations de taille semblable. Cet objectif permettra à CDC de financer de nouvelles initiatives nationales de formation et de perfectionnement et de mieux soutenir les activités de formation et de perfectionnement en personne.

En 2024-2025, les dépenses en formation et perfectionnement ont représenté 4,2 % de la masse salariale. La quantité de formation dispensée est fonction de l'effort requis pour élaborer et proposer des cours à l'interne, ainsi que du calendrier et du modèle de prestation des activités de perfectionnement des régions.

Des membres de CDC, dont le président et premier dirigeant Derrick Cheung, accompagnés de leurs familles et leurs amis, ont participé avec enthousiasme au défilé de la Fierté de Montréal. Partout au pays, des employés de CDC ont manifesté leur soutien aux communautés 2ELGBTQI+ lors de célébrations locales de la Fierté.



---

## Initiatives stratégiques d'entreprise

Deux initiatives ont été instituées pour la période de planification de 2024-2025.

### Produire et présenter une nouvelle stratégie de ressources humaines qui comprend des facteurs comme la diversité et l'inclusion, le bien-être et la santé mentale en milieu de travail et l'acquisition de talents et de maintien en poste

Le gouvernement du Canada s'est fixé de nombreux objectifs ambitieux liés à son engagement envers la DI sociales et culturelles. Le Plan stratégique des ressources humaines de 2024-2025 à 2028-2029 de CDC, élaboré cette année, s'inscrit dans le cadre de cette priorité du gouvernement fédéral et s'appuie sur les réalisations importantes du Plan stratégique des ressources humaines de 2019-2020 à 2023-2024.

Le nouveau plan est fondé sur trois grands piliers : façonner l'excellence et l'agilité opérationnelles en matière de ressources humaines, investir dans les talents de CDC et préserver et faire évoluer la culture de CDC.

#### Stratégie de DI

En 2024-2025, CDC a jeté les bases de la mise à jour de la stratégie de DI. Nous avons ainsi passé en revue le programme de formation en diversité et inclusion pour nous assurer que son contenu est à jour et qu'il reflète les nouvelles priorités en matière de DI. Nous avons mis à jour le questionnaire d'auto-identification *Soyez du nombre!* afin d'en améliorer la lisibilité et la transparence. Nous avons également commencé à établir des objectifs et des échéanciers pour une revue de tous les processus et de toutes les politiques et procédures liés à l'emploi sous l'angle de l'équité en matière d'emploi.

CDC s'est associée à l'initiative BlackNorth pour financer deux nouvelles bourses d'études annuelles, d'une valeur de 2 500 dollars chacune, destinées aux étudiants noirs inscrits à des programmes d'ingénierie, de finances, de droit, de communications et d'informatique. Nous sommes impatients d'annoncer les premiers boursiers en septembre 2025.

L'équipe de la DI a également travaillé en collaboration avec ses collègues de formation et perfectionnement, d'acquisition de talents, de relations avec les Autochtones et de la Technologie de l'information afin de cerner les occasions de rendre les activités de diversité, d'inclusion et de compétence culturelle plus inclusives et accessibles.

Le groupe de travail sur l'accessibilité de CDC a commencé à préparer la mise à jour de notre plan d'accessibilité. Il s'est efforcé de détecter et d'éliminer les obstacles existants, et d'établir des priorités et des échéanciers pour un examen complet de l'environnement physique de CDC.

Nos efforts portent fruit. En mai 2024, nous avons mené notre plus récent sondage sur l'engagement des employés. Le taux de participation élevé (94 %), le taux d'engagement global (86 %), le résultat favorable obtenu quant au sentiment de santé et de sécurité physique et psychologique des employés (85 %) et l'excellent résultat pour la diversité et l'inclusion (76 %) placent CDC dans le premier quart des organisations comparables et témoignent d'un profond sentiment d'appartenance à l'organisation.

#### Stratégie sur le bien-être et la santé mentale en milieu de travail

Nous avons également réalisé des progrès notables en ce qui concerne notre Stratégie sur le bien-être et la santé mentale en milieu de travail. Parmi les principales réalisations, on compte l'utilisation accrue des employés de notre plateforme d'éducation en santé mentale et compétences de vie, LifeSpeak. Son utilisation a doublé grâce à une promotion ciblée et à la création d'une page d'accueil dédiée ainsi que d'un blogue consacré au bien-être sur notre intranet, qui donne également accès à des informations plus complètes sur les initiatives et les avantages offerts par CDC en matière de bien-être. Les employés ont davantage recours à notre allocation de bien-être et à notre Programme d'aide aux employés et à leur famille, qui favorisent tous deux une approche préventive en matière de santé mentale et physique.

Les événements organisés dans le cadre de la Semaine de la santé mentale, du Mois de la santé au travail et du Mois de la littératie financière ont contribué à renforcer la culture du bien-être.

## Stratégie d'acquisition et de maintien en poste des talents

CDC s'efforce de veiller à ce que son effectif reflète la diversité des collectivités où elle exerce ses activités. Pour atteindre cet objectif, nous avons élaboré une Stratégie globale d'acquisition et de maintien en poste des talents ainsi qu'une Stratégie d'acquisition et de maintien en poste des talents autochtones pour 2024-2025. L'équipe d'acquisition des talents a également été restructurée de manière à offrir un soutien accru à l'échelle régionale, ce qui permet à CDC de recruter et de maintenir en poste les meilleurs talents à l'échelle du pays.

## Élaborer le Plan d'équité salariale de CDC

CDC cherche à établir un lieu de travail juste et équitable et s'engage à respecter ses obligations et les exigences de la *Loi sur l'équité salariale*. En septembre 2024, CDC a publié son premier plan officiel sur l'équité salariale, respectant ainsi l'échéance prévue par la loi. La classification des emplois et la structure de rémunération de CDC sont conformes à la *Loi sur l'équité salariale* du Canada.

## Prestation des services

**Objectif stratégique :** Fournir des services novateurs à valeur ajoutée qui répondent aux exigences des clients-partenaires.

Principaux indicateurs de rendement	Objectif de rendement	Résultat
<b>Évaluation de la prestation de services :</b> Taux de satisfaction des clients, exprimé en pourcentage de clients ayant attribué à CDC une note globale d'au moins 3 points sur 5	Au moins 95 %	98 %
<b>Résultats liés aux marchés publics — Réussite du processus d'approvisionnement :</b> Pourcentage d'appels d'offres aboutissant à la passation d'un marché	Au moins 95 %	97 %
<b>Résultats liés aux marchés publics — Mise en concurrence :</b> Nombre de soumissionnaires ou de proposant par marché	Au moins quatre	Six
<b>Résultats liés aux marchés publics — Ouverture des marchés au public :</b> Pourcentage des marchés octroyés par voie d'appels d'offres publics	Au moins 98 %	99,7 %
<b>Résultats liés à la gestion des marchés — Achèvement substantiel des marchés :</b> Pourcentage des marchés achevés à la date d'occupation prévue et pour l'utilisation prévue	Au moins 85 %	97 %
<b>Résultats liés à la gestion des marchés — Achèvement complet des marchés :</b> Pourcentage de tous les marchés de construction achevés à 100 % à la date d'achèvement du contrat	Au moins 85 %	94 %
<b>Résultats liés à la gestion des marchés — Évaluation du rendement des entrepreneurs :</b> Pourcentage des évaluations des entrepreneurs qui ont mené à bien l'exécution de leur marché avec CDC	95 %	99 %

---

## Indicateurs de rendement opérationnel et stratégique

### Évaluation de la prestation de services

En sa qualité de société de services, CDC tient à s'assurer que ses clients-partenaires sont satisfaits de la qualité de ses travaux. C'est pourquoi nous recueillons leurs impressions grâce à un système d'évaluation de la prestation des services.

CDC gère les travaux qu'elle réalise pour le compte du MDN et des FAC par l'entremise d'accords sur les niveaux de service (ANS). CDC consulte chaque année le représentant principal de chaque ANS important. Ces représentants sont appelés à évaluer la prestation des services de CDC à partir de cinq critères, soit sur une échelle de un à cinq : la qualité des services, la valeur ajoutée, le respect des délais, la réactivité et les communications.

Nous voulons nous assurer que 95 % des évaluations obtiennent une cote globale de trois (répond aux normes de prestation de services) ou plus (dépassé les normes de prestation de services). En 2024-2025, CDC a effectué 146 évaluations de la prestation de services, et 98 % des notes globales indiquent que nous avons atteint ou dépassé les attentes.

### Résultats liés à l'approvisionnement

#### Aboutissement des marchés

CDC cherche à assurer à ses clients-partenaires des approvisionnements rapides qui n'entraînent pas, pour les entreprises du secteur de la construction, de contretemps attribuables à de faux départs, car ceux-ci réduisent la concurrence. CDC travaille donc avec ses clients-partenaires à ce que chaque marché proposé soit le plus viable possible. L'objectif est qu'au moins 95 % des appels d'offres aboutissent à la passation d'un marché. À la clôture de l'exercice, 97 % des appels d'offres de CDC avaient abouti à la passation d'un marché.

### Ouverture des marchés au public

CDC encourage la concurrence et veille à ce que toutes les entreprises aient les mêmes possibilités de répondre aux appels d'offres. L'objectif est qu'au moins 98 % de la valeur des marchés de CDC soit attribuée par voie d'appel d'offres public. En 2024-2025, CDC a attribué 99,7 % de la valeur globale des marchés dans le cadre d'appels d'offres publics.

### Mise en concurrence

CDC souhaite être considérée au sein de l'industrie comme une société compétente et équitable avec laquelle il est bon de travailler, afin que le plus grand nombre possible de soumissionnaires se fassent concurrence pour obtenir des marchés. Un plus grand nombre de soumissionnaires favorise la concurrence et l'accès aux marchés publics fédéraux, et permet d'obtenir la meilleure valeur possible. CDC suit attentivement le nombre effectif de soumissionnaires par marché, ce qui la renseigne sur la réputation dont elle jouit auprès des entrepreneurs et des experts-conseils. L'objectif est de réussir à attirer en moyenne quatre soumissionnaires par marché proposé. CDC a eu en moyenne six soumissionnaires par marché proposé en 2024-2025, en hausse par rapport à cinq l'an dernier.

### Résultats liés à la gestion des marchés

#### Respect des calendriers de construction

L'achèvement des projets selon le calendrier prévu est un volet essentiel de la satisfaction des clients. CDC veille donc au respect des délais et collabore avec les clients et les entrepreneurs pour réduire les retards au minimum. En cas de retard, cependant, CDC s'assure que le MDN en connaît les raisons, et met tout en œuvre pour atténuer le plus possible les répercussions que ce retard pourrait avoir pour le MDN. En 2024-2025, 97 % des marchés de construction ont été substantiellement achevés dans les délais prévus, et 94 % des marchés de construction ont été achevés dans les délais prévus.

## Évaluations du rendement des entreprises retenues

Pour satisfaire ses clients-partenaires, CDC souhaite que les travaux soient bien faits. Par ailleurs, pour satisfaire le secteur privé, CDC veut fournir aux entrepreneurs et aux experts-conseils des observations justes et utiles sur leur rendement. Elle se sert depuis plus de 20 ans du formulaire du rapport d'évaluation du rendement de l'entrepreneur qu'elle a mis au point pour contrôler la qualité du travail et créer de la valeur pour l'État. Cet outil de gestion des fournisseurs tient les entrepreneurs responsables de leur mauvais rendement ou de leurs comportements inacceptables. L'objectif est d'évaluer 95 % des entrepreneurs une fois leur marché avec CDC achevé. En 2024-2025, 99 % des entrepreneurs ont été évalués.

## Sensibilisation auprès des Autochtones

Dans le cadre de sa collaboration avec le client-partenaire pour l'établissement d'un plan d'approvisionnement, CDC cherche à mesurer les retombées sociales positives que son processus d'acquisition pourrait rendre possibles. En 2024-2025, CDC a contribué à renforcer les efforts du MDN visant à faire participer les entreprises autochtones et à appuyer le gouvernement du Canada dans sa détermination à offrir des occasions d'affaires aux peuples et aux entreprises autochtones.

CDC a collaboré avec d'autres ministères et organismes fédéraux pour aider les fournisseurs autochtones à trouver des occasions d'affaires. Lors des 30 activités organisées depuis 2021, CDC a présenté des renseignements sur la recherche et la soumission d'offres, et sur son approche pour accroître la participation des entreprises autochtones à nos projets.

Grâce à ces activités et à d'autres efforts, en 2024-2025, CDC a octroyé des marchés d'une valeur totale de 97,1 millions de dollars, soit 12,8 % de la valeur totale des marchés octroyés au cours de l'exercice, à des entreprises autochtones. Cinquante et un marchés ont été octroyés directement à des entreprises autochtones dans le cadre de programmes tels que les marchés réservés prévus par la Stratégie d'approvisionnement auprès des entreprises autochtones (SAEA) et les ententes sur les revendications territoriales globales. Certains de ces marchés ont été également octroyés à des entreprises autochtones participant à des appels d'offres ouverts. Vingt-quatre marchés supplémentaires comprenaient des obligations de sous-traitance à des entreprises autochtones. Ces chiffres surpassent la cible du gouvernement visant à octroyer 5 % de la valeur totale des marchés aux entreprises autochtones.

## Initiatives stratégiques d'entreprise

Quatre initiatives ont été instituées pour la période de planification de 2024-2025.

### Accroître la capacité de CDC d'aider le MDN dans la réalisation de ses programmes et la gestion stratégique de son portefeuille d'IE

CDC aide le MDN à moderniser ses infrastructures de deux façons. En premier lieu, elle favorise l'élaboration d'un programme immobilier et de plans d'approvisionnement, ainsi que de ses instruments de suivi, pour aider le client-partenaire à acquérir et louer des sites et à réaliser d'autres transactions. Cela comprend une collaboration avec le MDN pour réaliser des projets de logement.

CDC collabore avec le MDN pour rendre plus uniforme la gestion de l'entretien des installations, ainsi que pour réformer les méthodes d'approvisionnement conjointes afin qu'elles favorisent l'innovation.

En 2024-2025, CDC a continué d'aider le client-partenaire à recueillir des données afin d'approfondir sa compréhension du portefeuille de biens immobiliers du MDN. L'utilisation d'un logiciel de gestion des immobilisations permet au MDN de prendre des décisions éclairées fondées sur le risque pour entretenir et mettre à niveau des biens immobiliers en fonction des besoins opérationnels. CDC a également continué d'améliorer et de normaliser la planification des contrats d'entretien des installations en plus de commencer un projet pilote de système d'information sur la gestion de projet.

### Soutenir les initiatives du MDN en matière d'écologisation, de durabilité et de résilience climatique

Le MDN est responsable de près de la moitié du portefeuille immobilier du gouvernement fédéral. En conséquence, il contribue considérablement aux émissions de gaz à effet de serre (GES) du gouvernement fédéral. Le MDN s'est fixé pour objectif, d'ici 2030, de réduire de 40 % les émissions de GES de son parc immobilier par rapport aux niveaux de 2005 et d'atteindre la carboneutralité d'ici 2050. CDC soutient les directives d'écologisation de la défense du pays, des régions et des sites.



En incorporant le bois lamellé-croisé, CDC réduit les coûts de main-d'œuvre, les déchets et les émissions de carbone dans le cadre de plusieurs projets. Ce matériau durable fut employé pour la première fois dans le nouveau bâtiment des serveurs de 1 175 m<sup>2</sup> de la Garnison Petawawa.



Dans le but de soutenir les initiatives d'écologisation de la défense du MDN, CDC a accompli les réalisations suivantes :

- > CDC a participé activement à divers volets du programme fédéral d'écologisation du gouvernement, notamment à des groupes de travail et à des équipes spéciales sur la résilience climatique, le carbone intrinsèque et l'évaluation du rendement. Le groupe de travail sur l'écologisation et la durabilité de CDC a élaboré des ressources et des outils pour échanger de l'information sur l'évolution des exigences afin d'aider la Société à intégrer les considérations d'écologisation dans sa prestation des services et ses opérations.
- > CDC a attribué 12 marchés de services écoénergétiques depuis 2018 en vue d'aider le MDN à réduire ses émissions de gaz à effet de serre pour atteindre la carboneutralité d'ici 2050. En 2024-2025, ces marchés ont permis au MDN d'économiser environ 22,4 millions de dollars annuellement et devraient réduire les émissions annuelles de 71 936 tonnes métriques d'équivalents de dioxyde de carbone (CO<sub>2</sub>e).
- > CDC a mis en place et géré des processus d'approvisionnement liés à des bâtiments intelligents, à des bornes de recharge pour véhicules électriques et à la planification de la carboneutralité.
- > CDC continue d'élaborer et de perfectionner les outils et les processus d'approvisionnement afin de favoriser les achats écologiques. En 2024-2025, la Société a élaboré un processus permettant aux entrepreneurs de prouver leur conformité à la Norme sur la divulgation des renseignements liés aux émissions de gaz à effet de serre et l'établissement des cibles de réduction lors des marchés d'infrastructure.
- > CDC a poursuivi la mise en œuvre de projets soumis à des normes d'écologisation et de construction durable, telles que LEED, Green Globes et Net-Zero Carbon. Elle a également incorporé de nouvelles exigences d'écologisation et de durabilité dans la planification et la mise en œuvre de projets.
- > CDC continue d'aider le MDN à intégrer des initiatives de durabilité et de réduction des émissions de carbone dans ses projets d'infrastructure. Ces initiatives comprennent l'utilisation de béton à faible teneur en carbone, la réalisation d'évaluations du cycle de vie, l'adoption de mesures d'efficacité dans l'utilisation des ressources, la planification innovatrice de projets et la gestion du carbone.
- > Les membres de l'équipe des Services environnementaux de la Région du Québec ont élaboré de nouveaux processus qui aident à trouver les solutions possibles et autorisées pour l'élimination appropriée des sols contaminés et des matériaux granulaires. Cet outil permet aux équipes de mieux soutenir le client-partenaire dans le cadre de marchés portant sur l'excavation de sols contaminés qui doivent être éliminés à l'extérieur des bases militaires.
- > CDC a fourni un soutien à la Gestion des projets et des programmes pour la mise en œuvre de la phase IV du Plan d'action pluriannuel pour les sites contaminés fédéraux, avec environ 140 millions de dollars en dépenses contractuelles pour les sites actifs et anciens au pays au cours des cinq années de la phase IV. CDC continuera à soutenir le MDN lorsque la phase V du programme débutera en 2025-2026.

## Mettre en œuvre des formules novatrices d'approvisionnement et de réalisation de projet

En 2024-2025, CDC a poursuivi la mise en œuvre de sa Politique en matière de relations avec les Autochtones à l'appui des efforts du MDN visant à mobiliser les entreprises autochtones et à contribuer à l'amélioration de la situation économique des Autochtones. Dans le cadre de ce travail, CDC a mis à jour sa base de données sur les entreprises autochtones à l'aide d'un logiciel intégré, ce qui permet de mieux analyser la capacité des entreprises autochtones grâce à différentes sources et fournit des renseignements précieux sur les antécédents de chaque entreprise en ce qui a trait aux appels d'offres et à leur participation aux répertoires ouverts d'entrepreneurs en construction et aux marchés réservés dans le cadre de la Stratégie d'approvisionnement auprès des entreprises autochtones. Ces renseignements supplémentaires accroissent considérablement la capacité de CDC à mener des études de marché, à mieux comprendre les soumissionnaires et à déterminer plus facilement si l'industrie dispose de la capacité nécessaire pour qu'un projet puisse devenir un marché réservé.

Dans le cadre des efforts du gouvernement fédéral pour réduire les émissions de GES, le MDN a décelé une occasion de réduire son empreinte environnementale : trouver un système de production d'énergie à faible teneur en carbone pour chauffer et climatiser les bâtiments actuels, en misant sur le Programme Innovation pour la défense, l'excellence et la sécurité (IDeES). Ce processus d'approvisionnement novateur comprend une évaluation de la technologie et un recentrage sur les résultats cibles. La conception de ce système a pris fin en 2023. En cours de construction, ce projet devrait se terminer en mars 2026. L'objectif est de mener à bien le programme avec une période d'essai de deux ans afin de valider ses performances au cours de plusieurs saisons. Ce projet pourrait déboucher sur une nouvelle solution pour les nombreuses autres installations du MDN.

En 2021, CDC a terminé son premier projet de réalisation de projet intégrée : l'édifice des Royal Canadian Dragoons à la Garnison Petawawa. Cette construction allégée a suivi un des modèles de marché les plus collaboratifs et novateurs du secteur de la construction. Le projet pilote a été couronné de succès et a démontré le caractère avant-gardiste et la capacité d'innovation de CDC. Suivant le même modèle, CDC a lancé en 2024-2025 un appel d'offres visant un deuxième marché de réalisation de projet intégrée pour la conception et la construction du Centre d'entraînement des opérations spéciales du Canada.

CDC met à profit son ingéniosité et son expérience pour aider le gouvernement du Canada à respecter son engagement à régler la crise du logement au Canada. De concert avec Services publics et Approvisionnement Canada et le MDN, CDC cherche des occasions de construire davantage de logements et d'élaborer des solutions de logement novatrices.

## Exploiter la technologie pour mieux soutenir la prestation de services

CDC doit suivre le rythme des tendances technologiques de l'industrie. Le personnel s'attend à un milieu de travail moderne et numérique, les clients-partenaires souhaitent pouvoir compter sur des données et des rapports accessibles en temps réel, et les partenaires du secteur privé cherchent des moyens plus simples et efficaces de traiter avec CDC.

Nous continuons de chercher des moyens d'utiliser des applications mobiles, de nouvelles méthodes et pratiques de travail et des logiciels propres au secteur de la construction – comme des outils de modélisation de l'information, des instruments analytiques et des outils pour les données particulières – pour améliorer notre prestation de services.



Afin d'appuyer les initiatives du MDN en matière d'écologisation de la défense, CDC continue de mettre en œuvre des projets intégrant des normes d'écologisation et de construction durable. Cette installation spécialement conçue pour les sections du Transport et Génie électrique et mécanique de la 3<sup>e</sup> Escadre Bagotville a obtenu la certification LEED Argent.



## Gestion des activités

**Objectif stratégique :** Établir et maintenir des structures, des outils, des équipes et des pratiques de gestion des activités intégrés et adaptés.

Principaux indicateurs de rendement	Objectif de rendement	Résultat
<b>Coût des prestations :</b> Total des produits de CDC liés aux programmes exprimé en pourcentage du total des charges principales et secondaires du SMA(IE) liées aux marchés	De 9 % à 15 %	9 %
<b>Taux d'utilisation :</b> Pourcentage des heures de travail consacrées à des tâches facturables au client-partenaire	Au moins 70 %	71 %
<b>Résultats financiers de la Société :</b> Résultats financiers conformes à la Politique de gestion financière de CDC	Atteinte de la marge bénéficiaire brute budgétée et des produits opérationnels (pertes)	Atteinte

### Indicateurs de rendement opérationnel et stratégique

#### Coûts de prestation des services de CDC

L'indicateur du coût global de la prestation de services au MDN mesure la part du budget du programme d'infrastructure et d'environnement (IE) de notre client-partenaire qui est consacrée aux services de CDC. De manière générale, CDC s'attend à ce que ces coûts soient de l'ordre de 9 % à 15 %.

Au cours des dernières années, le MDN a demandé un soutien accru de CDC dans les services non liés aux programmes. Par conséquent, CDC a révisé le calcul des coûts de prestation des services. Ces coûts ne comprennent que les produits tirés des services facturés axés sur les programmes, y compris la gestion des marchés, la gestion des projets et des programmes, et les services des marchés.

En 2024-2025, les services liés à des programmes que CDC a fournis au MDN ont augmenté de 13 % tandis que les produits tirés de services liés à des programmes de CDC ont augmenté de 8 %. Le coût de la prestation de services de CDC s'est par conséquent établi à 9 %, en baisse d'un point de pourcentage par rapport à l'exercice précédent.

### Taux d'utilisation de l'effectif

Le taux d'utilisation renvoie au pourcentage d'heures consacrées par le personnel à des fonctions liées à la prestation de services facturables au client-partenaire, par opposition aux heures consacrées à des initiatives stratégiques d'entreprise et à des fonctions administratives considérées comme du soutien auxiliaire, ou des congés payés. Il s'agit là d'un important indicateur d'efficacité et de productivité, et d'un outil clé de gestion financière.

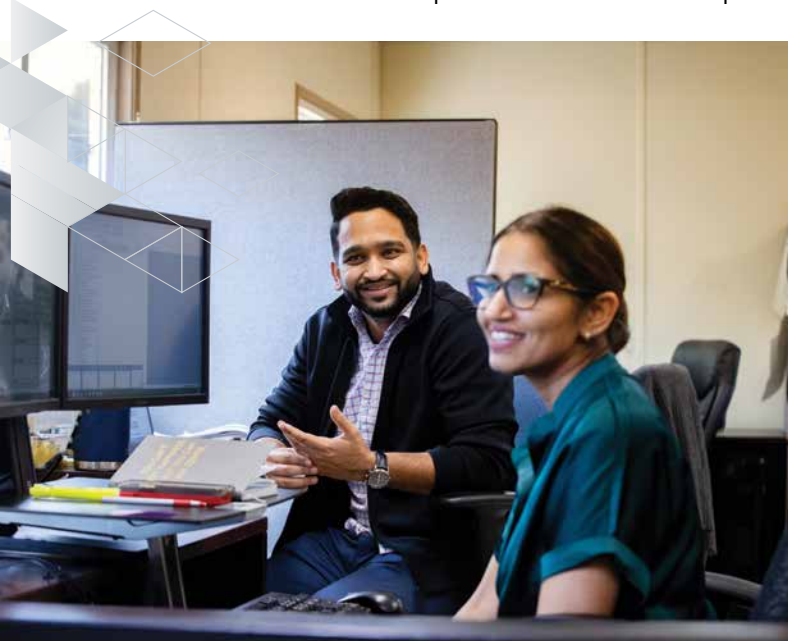
À cet égard, CDC entend recouvrer 70 % de la masse salariale à même les montants qu'elle facture chaque mois à ses clients-partenaires. En 2024-2025, le taux d'utilisation était de 71 %, soit une baisse d'un point de pourcentage par rapport au taux de l'année précédente.

## Résultats financiers

CDC s'attend à dégager des résultats financiers qui cadrent avec sa Politique de gestion financière. Cette politique vise à générer et à maintenir une trésorerie et un fonds de roulement suffisants pour permettre à CDC de répondre à ses besoins prévus de fonctionnement et d'investissement, de s'acquitter de ses obligations financières à leur échéance et de faire face aux éventualités.

Au 31 mars 2025, le solde de trésorerie global de CDC était supérieur à la fourchette ciblée pour ses réserves de fonctionnement de 22 à 30 millions de dollars pour 2024-2025, en raison principalement du recouvrement anticipé de créances clients, d'une demande plus forte que prévu pour les services de la Société et de charges opérationnelles moins élevées que prévu.

CDC ajuste ses taux de facturation chaque année de manière à pouvoir absorber ses coûts de fonctionnement au cours des exercices suivants et à atteindre la fourchette de soldes de trésorerie et de placements qu'elle s'est fixée, approuvée par le conseil d'administration dans le Plan d'entreprise. Conformément au Plan d'entreprise de 2024-2025, les flux de trésorerie et les investissements qui excèdent la fourchette de la réserve de fonctionnement s'accumulent dans la fourchette de 28 à 45 millions de dollars, afin de financer l'innovation, la recherche et les projets d'immobilisations à long terme. Tout excédent des flux de trésorerie et des investissements par rapport à la fourchette de la réserve de fonctionnement à long terme est réévalué chaque année dans le cadre du processus du Plan d'entreprise.



## Initiatives stratégiques d'entreprise

Dans le cadre du volet Gestion des activités, CDC a sélectionné deux initiatives pour la période de planification 2024-2025.

### Mettre en œuvre le Plan stratégique pour la technologie de l'information, y compris une politique de gestion de l'information et un programme de sensibilisation à la cybersécurité

CDC souhaite pouvoir compter sur des systèmes informatiques modernes, fiables, exacts et efficaces pour la gestion de ses activités. Des technologies de l'information (TI) à la fois solides, sécurisées et conviviales sont essentielles à un environnement de travail productif.

Le Plan stratégique de la TI de CDC, mis à jour en 2023, comprend l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie de cybersécurité et l'instauration d'une politique de gestion de l'information. Ces deux composantes soutiennent la position du gouvernement du Canada en matière de cybersécurité et cadrent avec les principes directeurs de la Politique sur les services et le numérique.

CDC continue d'offrir aux employés sa formation de sensibilisation à la cybersécurité au moyen d'une plateforme infonuagique. Tous les employés apprennent à mettre en pratique la cybersécurité au quotidien afin de protéger leurs données et leurs renseignements personnels contre le vol et la perte. En 2024-2025, 91 % de l'effectif avait suivi la formation sur la sensibilisation à la cybersécurité, ce qui dépasse l'objectif de 90 %.

CDC a réalisé d'importants progrès dans l'amélioration de la gestion de l'information à l'échelle de l'organisation. En 2024-2025, la Société a instauré la Politique de gestion des ressources de l'information. Des travaux ont également commencé en 2024-2025 en vue de l'élaboration d'un cadre de gestion de l'information et de normes de gestion des ressources informationnelles visant à harmoniser les pratiques exemplaires à l'échelle de l'organisation. Ces initiatives aideront CDC à gérer l'information de manière plus efficace, à rester conforme aux lois pertinentes et à prendre des décisions.

Le Plan stratégique de la TI évitera à CDC de se laisser distancer par ses partenaires du secteur privé et du gouvernement pour ce qui est de l'intégration de moyens techniques dans les services d'infrastructure et d'environnement. Il lui permettra également de satisfaire les attentes des employés quant à un environnement de travail virtuel hybride.

Le groupe de gestion supérieure surveille l'état d'avancement du plan stratégique quinquennal de la TI et en est régulièrement informé lors des réunions mensuelles du Comité directeur de la TI de CDC.

## Mener le projet de capacité opérationnelle numérique

Le projet de ressources pour les capacités numériques comprend des améliorations au système de planification des ressources de l'entreprise (PRE) de CDC. Le projet permettra de rationaliser les processus et les flux de travail, de renforcer les capacités futures de CDC, d'améliorer la mesure du rendement et de fournir un service et une expérience de plus grande qualité à nos clients-partenaires et employés. En 2024-2025, le groupe de travail sur le projet de capacité opérationnelle numérique a précisé l'étendue des travaux de ce projet pluriannuel et a commencé à finaliser un appel d'offres destiné aux fournisseurs de services.

## Leadership et gouvernance

**Objectif stratégique :** Fournir un leadership agile et répondre aux exigences du gouvernement du Canada.

Principaux indicateurs de rendement	Objectif de rendement	Résultat
<b>Résultats en matière de publication des résultats – Respect des délais de communication de l'information :</b> Pourcentage de rapports soumis dans les délais	100 %	100 %
<b>Résultats liés au Code de conduite en matière d'approvisionnement de CDC – Attribution de marchés :</b> Pourcentage des marchés attribués à des entreprises admissibles qui n'ont pas été reconnues coupables d'une infraction	100 %	100 %
<b>Résultats liés au Code d'éthique de CDC :</b> Respect du Code d'éthique de CDC	100 %	100 %
<b>Incidents environnementaux :</b> Nombre d'incidents environnementaux par an découlant de la gestion de CDC	0	0
<b>Accidents et incidents liés à la santé et à la sécurité au travail :</b> Nombre de situations dangereuses, d'incidents et d'accidents de travail mettant en cause des employés de CDC et entraînant des absences du travail	0	2
<b>Menaces à la sécurité :</b> Nombre de menaces à la sécurité (opérationnelle ou industrielle)	0	0



Les professionnels des Services environnementaux de CDC soutiennent les objectifs d'écologisation du MDN, notamment en menant un programme de surveillance des eaux de surface à la BFC Valcartier. Le programme prévoit l'échantillonnage des eaux de surface, des sédiments et des sols afin de confirmer la gestion efficace des eaux pluviales et de réduire au minimum les répercussions des opérations militaires sur l'environnement.

## Indicateurs de rendement opérationnel et stratégique

### Résultats en matière d'établissement de rapports d'entreprise

CDC rend compte de ses activités au gouvernement fédéral ainsi qu'au Parlement, en application de la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP), qui décrit le cadre de contrôle et de responsabilisation des sociétés d'État. CDC doit donc présenter son Plan d'entreprise (dont des budgets de fonctionnement et d'investissement) et un rapport annuel, conformément à la réglementation. CDC a présenté au ministre de la Transformation du gouvernement, des Travaux publics et de l'Approvisionnement son Plan d'entreprise 2024-2025 dans les délais prévus aux articles 122 et 125 de la LGFP.

En 2024-2025, CDC s'est conformée à l'ensemble des exigences en matière de production de rapport en vertu des lois applicables.

En sus de ses obligations en matière de production de rapport, CDC doit chaque année répondre à une vaste gamme de demandes de renseignements de la part de ses intervenants du gouvernement, notamment liées à des questions à inscrire au feuillet, à des requêtes émanant de commettants et à des questions ministérielles. CDC répond à toutes ces demandes dans les meilleurs délais. En 2024-2025, CDC a ainsi répondu à 49 demandes de renseignements.

Leur nombre varie d'une année à l'autre selon l'évolution du contexte des activités. CDC entend continuer de répondre rapidement aux demandes d'information qui lui sont adressées.

### Résultats liés au Code de conduite en matière d'approvisionnement de CDC

Le Code de conduite en matière d'approvisionnement de CDC stipule que les fournisseurs qui souhaitent faire affaire avec la Société doivent satisfaire aux exigences d'intégrité énoncées dans le Régime d'intégrité mis en place à l'échelle du gouvernement par Services publics et Approvisionnement Canada. Le Code de conduite en matière d'approvisionnement offre aux fournisseurs un énoncé clair des attentes afin de garantir qu'ils ont une compréhension de base de leurs responsabilités pendant le processus d'approvisionnement et tout au long du projet.

CDC s'est donné comme objectif de soumettre toutes les entreprises à des contrôles préalables pour s'assurer qu'aucun marché ne serait attribué à une entreprise déjà reconnue coupable d'une infraction, et que les entrepreneurs et les experts-conseils se conformaient au Code de conduite en matière d'approvisionnement. En 2024-2025, CDC a soumis à un contrôle 100 % des entreprises qui devaient en faire l'objet.

## Résultats liés au Code d'éthique de CDC

Le Code d'éthique de CDC précise ce qui est attendu du personnel de CDC sur le plan de la conduite. Il traite des pratiques éthiques, de la conformité aux lois et du respect des politiques de CDC. Tous les nouveaux employés doivent suivre la formation obligatoire et réussir à l'examen sur le Code. En 2024-2025, l'ensemble du personnel de CDC a passé en revue le Code d'éthique, comme il est tenu de le faire chaque année, et a rempli le formulaire Attestation de l'employé/Rapport de divulgation.

## Résultats en matière d'environnement

Le conseil d'administration et le groupe de gestion supérieure de CDC adhèrent aux principes de durabilité et de gérance de l'environnement, notamment aux principes de développement durable, de prévention de la pollution, de protection et d'amélioration de l'environnement, et de diligence raisonnable.

En 2024-2025, CDC a mis en place la version révisée de son Cadre sur la gestion et la durabilité de l'environnement afin de rendre ses activités conformes à son Énoncé de politique sur la gestion et la durabilité de l'environnement et à son engagement à atteindre la carboneutralité et la résilience climatique d'ici 2050, tout en accompagnant ses clients-partenaires dans leur propre démarche de développement durable.

CDC s'appuie sur des plans d'action en matière de gestion environnementale et de durabilité pour définir la stratégie et les ressources nécessaires pour atteindre ses objectifs et ses cibles. Tous les employés suivent une formation sur les politiques, les procédures et les pratiques environnementales. Cette approche aide la Société à réduire au minimum les impacts environnementaux sur tous les chantiers, à gérer les aspects environnementaux de ses activités quotidiennes et à signaler les incidents

environnementaux. CDC vise zéro incident par an résultant de ses activités de gestion. En 2024-2025, CDC a atteint son objectif de zéro incident.

Cette année, en plus de mettre à jour la formation de tous ses employés, CDC a pris deux engagements importants en matière d'environnement et de durabilité. Nous avons accepté de participer au Défi carboneutre du gouvernement du Canada, une initiative qui incite les entreprises à élaborer et à mettre en œuvre des plans de transition crédibles et efficaces afin que leurs installations et leurs activités ne produisent aucune émission d'ici 2050. CDC a également adopté les normes du Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques (GTIFCC) dans le cadre de ses rapports d'entreprise, conformément aux directives du gouvernement fédéral et aux attentes de la Stratégie pour un gouvernement vert à l'égard des sociétés d'État. Notre premier rapport selon les normes du GTIFCC est joint en annexe au présent document.

Le Comité de gestion environnementale de CDC continue de s'assurer que nous identifions, atteignons et communiquons nos cibles et objectifs environnementaux. Le groupe de travail sur l'écologisation et la durabilité fournit des directives sur les questions d'écologisation et de durabilité, soutient l'intégration des services de CDC pour répondre à l'évolution des exigences environnementales, participe à des comités intergouvernementaux et liés à l'industrie, et veille à ce que CDC continue d'assurer une intendance de l'environnement responsable, résiliente et axée sur la durabilité.

## Résultats en matière de santé et sécurité au travail

Pour CDC, l'excellence en matière de santé et sécurité au travail demeure une priorité. Notre programme de santé et sécurité au travail est axé sur la prévention et l'amélioration continue afin de faire en sorte que CDC prenne toutes les précautions raisonnables pour protéger la santé et la sécurité de son personnel.



CDC s'appuie sur un réseau de professionnels de la sécurité dans toutes les régions, y compris des représentants des employés sur chaque site, et adhère au Code canadien du travail en établissant des comités de sécurité sur les sites de CDC comptant plus de 20 employés.

CDC collabore également avec d'autres sociétés d'État ainsi qu'avec ses clients-partenaires à la mise en commun de pratiques exemplaires et de programmes de santé et sécurité au travail. En 2024-2025, les spécialistes en ergonomie de CDC ont continué à appuyer les employés de CDC en optimisant les espaces de travail et en s'assurant que les employés travaillent de façon efficace et sécuritaire. Les coordonnateurs et les représentants de santé et sécurité de CDC continuent de mettre l'accent sur la prévention des problèmes liés à la sécurité physique ou psychologique. Ils évaluent les données tirées des indicateurs précurseurs comme les rapports de surveillance et d'inspection, et des indicateurs tardifs comme les incidents. Notre base de données de gestion des incidents nous permet de consulter et d'évaluer les données liées aux incidents pour déceler les tendances. CDC s'efforce d'éviter les accidents ou incidents avec arrêt de travail, afin de limiter le nombre d'heures perdues à moins de 0,5 % du total des heures travaillées par les employés. En 2024-2025, huit incidents ont été signalés, dont deux qui ont entraîné une perte de temps, pour un total de 25 jours. Le taux de fréquence des accidents avec perte de temps a été de 0,007 %.

## Résultats en matière de sécurité

CDC met tout en œuvre pour éviter que l'intégrité des biens et des renseignements de l'État ne soit compromise. Dans la politique de CDC sur la sécurité de l'entreprise, les « exigences de sécurité industrielle » sont les exigences de sécurité du client-partenaire pour un projet. CDC veille à ce que ces exigences soient intégrées à tous les approvisionnements et gérées de façon adéquate, et effectue le suivi de tous les cas de non-conformité. En cas d'infraction, CDC veille à ce que des correctifs soient apportés. CDC coordonne toute la démarche avec les intervenants concernés, dont la Direction de la sécurité industrielle et autres autorités locales en matière de sécurité.

Les « exigences en matière de sécurité organisationnelle » correspondent aux exigences de sécurité interne à l'égard des employés, des biens et des renseignements de CDC. Nous examinons et gérons tous les cas de non-conformité et prenons des mesures correctives, s'il y a lieu. L'objectif est que la sécurité organisationnelle ou industrielle ne soit en aucun cas compromise. En 2024-2025, aucun incident relatif à la sécurité n'a été constaté.

---

## Initiatives stratégiques d'entreprise

Trois initiatives ont été sélectionnées pour la période de planification de 2024-2025 sous le thème du leadership et de la gouvernance.

### Renforcer les liens de collaboration avec les clients-partenaires

La relation stable et de longue date que CDC entretient avec le MDN nous permet d'être la mémoire organisationnelle des besoins du MDN en matière d'infrastructure et d'environnement, ce qui est utile en cas de changement de personnel à des postes clés au MDN. CDC doit en effet rappeler régulièrement son mandat aux nouveaux représentants du MDN, pour que celui-ci soit à même de profiter pleinement de l'expertise de la Société.

DCC suit une matrice de rencontres avec ses interlocuteurs du MDN pour garantir la régularité des communications avec le Ministère. À ce titre, CDC organise régulièrement des séances de planification conjointes au niveau de la haute direction de CDC et du MDN, de même que des forums et des ateliers de la haute direction, pour renforcer les liens de collaboration et faciliter l'intégration, la planification et la résolution de problèmes.

En 2024-2025, la formation du comité de coordination des relations avec les Autochtones de la Région du Pacifique illustre bien les liens étroits qui unissent CDC, le MDN et les FAC. Premier du genre, le comité favorise la collaboration entre le MDN ou les FAC, CDC et Services publics et Approvisionnement Canada afin de favoriser la consultation, la réconciliation et l'engagement auprès des communautés autochtones de la Région du Pacifique. Cette initiative servira de modèle pour d'autres régions.

## Contribuer au mieux-être économique des peuples autochtones

CDC soutient les efforts que le client-partenaire déploie pour bâtir de solides partenariats avec les Autochtones et créer plus de possibilités pour leurs entreprises. Elle a pour cela mis en place des infrastructures et des processus, tels que la Politique en matière de relations avec les Autochtones, qui vise à promouvoir le changement systémique dans les domaines du leadership, de l'emploi, du développement des affaires et des relations avec les communautés. En étroite collaboration avec le client-partenaire, nous avons élaboré la stratégie conjointe CDC-MDN d'approvisionnement auprès des entreprises autochtones afin de renforcer les efforts du MDN pour attirer et mobiliser davantage d'entreprises autochtones, et d'appuyer l'objectif du gouvernement du Canada qui consiste à attribuer 5 % de la valeur totale des contrats à des entreprises autochtones. Nous organisons régulièrement des séances d'information auprès de communautés autochtones pour stimuler l'intérêt envers les occasions d'affaires de CDC. En

2024-2025, CDC a attribué 12,8 % de la valeur totale des marchés à des entreprises autochtones, pour une valeur totale de 97,1 millions de dollars.

En plus d'offrir des expériences de travail, CDC collabore avec Indspire, un organisme de bienfaisance autochtone national qui investit dans l'éducation des membres des Premières Nations, des Inuit et des Métis, dans le cadre du Programme de bourses d'études autochtones de CDC. Depuis 2022, CDC remet chaque année deux bourses d'une valeur de 2 500 \$ chacune à des étudiants autochtones de niveau postsecondaire qui poursuivent des études en génie, en urbanisme, en sciences de l'environnement, en construction, en technologie de l'information et en finances. En 2024-2025, nous avons remis des bourses à des étudiants de l'Alberta et de la Saskatchewan.

## Soutenir l'examen spécial du Bureau du vérificateur général

L'examen spécial a commencé en octobre 2024 et la Société apporte son plein soutien au Bureau du vérificateur général pendant le processus d'audit.



En 2024-2025, CDC a continué d'offrir des séances gratuites d'information et de réseautage interentreprise à l'échelle du pays pour les entreprises autochtones. Depuis 2021, 30 séances ont mis en contact des entreprises autochtones avec les personnes et les ressources dont elles avaient besoin pour participer aux occasions d'approvisionnement du Gouvernement du Canada.



## 5.0 Gestion des risques

La capacité de gérer tous les types de risques et d'obligations juridiques forme un aspect fondamental de la gouvernance de CDC.

### Bonnes pratiques de gestion des risques

CDC s'est dotée d'un cadre exhaustif de gestion des risques d'entreprise. Reposant sur les principes de la gestion intégrée des risques, ce cadre reprend la méthode de gestion des risques employée par le MDN et de nombreux organismes publics.

Des modes rigoureux de gestion des risques font déjà partie intégrante de la culture d'entreprise de CDC, et le cadre en place permet une meilleure intégration à notre processus de planification stratégique.

Le cadre vise à faire en sorte que les orientations définies par la direction en matière de gestion des risques sont clairement communiquées, comprises et appliquées à l'échelle de la Société, que la gestion des risques est intégrée aux outils de prise de décision et de planification existants, et que des mécanismes sont en place en vue d'appliquer la gestion des risques de façon uniforme, efficace et régulière aux activités de la Société ainsi qu'à celles qui relèvent de ses projets.

### Évaluation du risque

L'évaluation des risques liés aux projets repose sur le processus d'évaluation de la complexité et des risques des projets, approuvé par le Secrétariat du Conseil du

Trésor du Canada, ainsi que sur le risque d'atteinte à la réputation de CDC si les marchés en cause devaient être mal attribués et gérés, ou si les travaux ne devaient pas être exécutés dans les temps et budgets établis. Les stratégies de réponse aux risques peuvent être classées comme suit :

- > élevée (atténuation);
- > moyenne (surveillance);
- > faible (acceptation).

Chaque évaluation de risque est fondée sur les probabilités qu'un risque donné se concrétise et sur les répercussions ou les conséquences que ce risque pourrait avoir le cas échéant. Ces risques comprennent ce qui suit :

- > des circonstances indépendantes de la volonté de CDC qui entraînent des retards dans l'échéancier du projet;
- > une incertitude dans le financement gouvernemental qui pourrait influencer sur les budgets d'infrastructure de la sécurité publique et de la défense;
- > des conflits de travail liés à l'industrie.

En 2024-2025, CDC a géré avec succès tous les risques identifiés conformément au Cadre.



## 6.0 Résultats financiers

### 6.1 Aperçu

(en milliers de dollars)	2025		2024		Variation	
	\$	%	\$	%	\$	%
Produits tirés des services facturés	197 298		179 952		17 346	10 %
Frais de déplacement et décaissements recouvrés	4 034		3 934		100	3 %
Produits financiers	3 022		2 678		344	13 %
<b>Produits totaux</b>	<b>204 354</b>		<b>186 564</b>		<b>17 790</b>	<b>10 %</b>
Salaires et avantages du personnel	171 879		157 473		14 406	9 %
Charges opérationnelles et frais d'administration	15 346		14 277		1 069	7 %
Frais de déplacement et décaissements	4 034		3 934		100	3 %
Dotation aux amortissements	1 799		1 764		35	2 %
Charges financières	256		247		9	4 %
<b>Total des charges</b>	<b>193 314</b>		<b>177 695</b>		<b>15 619</b>	<b>9 %</b>
<b>Résultat net</b>	<b>11 040</b>		<b>8 869</b>		<b>2 171</b>	<b>24 %</b>
Autres éléments de la perte globale	(4 230)		(1 707)		(2 523)	148 %
<b>Résultat global</b>	<b>6 810</b>		<b>7 162</b>		<b>(352)</b>	<b>-5 %</b>

Les produits tirés des services facturés pour toutes les activités s'élèvent à 197 millions de dollars pour l'exercice 2024-2025, en hausse de 17 millions de dollars, ou environ 10 %, par rapport à l'exercice précédent. L'augmentation tient à l'accroissement de la demande de services des clients-partenaires combiné à une hausse du taux de facturation prévue pour l'année.

Les salaires et avantages du personnel s'élèvent à 172 millions de dollars pour 2024-2025, en hausse de 14 millions de dollars, ou environ 9 %, par rapport à l'exercice précédent. Cette augmentation est principalement attribuable à une hausse d'environ 5 % de l'effectif, ou 68 équivalents temps plein, par rapport à l'exercice précédent, en raison du renforcement de la demande des clients-partenaires. L'augmentation restante s'explique par la hausse de la masse salariale prévue, liée entre autres à des facteurs économiques, à des ajustements au sein de l'échelle de rémunération fondés sur le mérite et aux avantages du personnel.

Les charges opérationnelles et frais d'administration s'élèvent à 15 millions de dollars pour 2024-2025, en hausse de 1 million de dollars, ou environ 7 %, par rapport à l'exercice précédent.

- > Les coûts liés aux technologies de l'information s'élèvent à 7 millions de dollars pour 2024-2025, en hausse de 636 000 dollars, ou 10 %, par rapport à l'exercice précédent. L'augmentation est attribuable à des contrats de location de matériel informatique pour les nouveaux employés, embauchés pour répondre à la demande de services accrue de la part des clients-partenaires, ainsi qu'à la hausse des coûts des services infonuagiques gérés et du renforcement de la cybersécurité.
- > Les charges liées aux déplacements, à l'hébergement et à la formation s'élèvent à 3 millions de dollars pour 2024-2025, en hausse de 276 000 dollars, ou environ 10 %, par rapport à l'exercice précédent. L'augmentation est attribuable à la reprise, après la pandémie, d'un événement annuel de reconnaissance des employés, au déploiement d'une formation sur la diversité et l'inclusion, ainsi qu'aux déplacements liés à la mise à niveau de l'infrastructure informatique.

- Les charges liées aux services professionnels s'élèvent à 2 millions de dollars pour 2024-2025, en hausse de 259 000 dollars, ou environ 15 %, par rapport à l'exercice précédent. La hausse découle des services de soutien des clients-partenaires, du lancement du nouvel intranet de la Société et des services d'audit interne.

Les autres éléments de la perte globale se chiffrent à 4 millions de dollars en 2024-2025 et à 2 millions de dollars pour l'exercice précédent. La perte actuarielle pour 2024-2025 est attribuable à une augmentation des primes au titre des prestations et à une réduction du taux d'actualisation.

## 6.2 Trésorerie et ressources en capital

La Politique de gestion financière de CDC est de veiller à disposer d'un capital suffisant pour constituer et conserver des fonds lui permettant de répondre à ses besoins prévus de fonctionnement et à ses besoins en capital, de s'acquitter de ses obligations financières dans les délais impartis et de faire face aux éventualités. La position de CDC par rapport au capital fait régulièrement l'objet d'identification, de mesure, de gestion et de rapports à l'intention du conseil d'administration de CDC.

La Société fonctionne selon le régime de la rémunération des services et n'est financée par aucun crédit public. CDC n'a ni ligne de crédit ni accès à des lignes de crédit ou à d'autres sources d'emprunt. La Société évalue la suffisance de son capital en comparant l'approvisionnement en capitaux à la demande de capital. Elle veille à ce que ses politiques de gestion du risque et de gestion du capital soient conformes aux normes du secteur et adaptées à son profil de risque et à ses activités.

Conformément à son mandat, la Société vise à dégager des résultats légèrement supérieurs au seuil de rentabilité. CDC génère des capitaux grâce aux services qu'elle fournit à ses clients-partenaires. La Société tarife ses services en fonction des coûts prévus des programmes des clients-partenaires et de ses coûts de fonctionnement. Des augmentations imprévues des programmes ou des services requis qui sont fournis aux clients-partenaires, conjuguées à la capacité de CDC de réaliser ses propres gains de productivité, pourraient faire en sorte que les marges dépassent les cibles initialement fixées ou soient inférieures aux objectifs initiaux. CDC surveille donc en permanence le caractère suffisant de ses ressources financières. CDC compte sur une planification prudente et proactive de ses niveaux de ressources et de ses activités opérationnelles courantes pour s'assurer qu'elle pourra s'acquitter de ses obligations.

Le mode de gestion du capital de CDC vise à conserver des réserves de capital suffisantes pour lui permettre de faire face à ses obligations, considérant qu'il risque de se produire des manquements temporaires dans la perception de ses créances. Ces obligations pourraient comprendre les salaires et avantages du personnel ainsi que d'autres charges de fonctionnement courantes, les avantages du personnel à long terme et d'autres obligations qui pourraient découler de directives du gouvernement du Canada.



CDC prend en compte plusieurs facteurs au moment de déterminer le montant de capital nécessaire, dont les risques liés à la planification et au fonctionnement qui sont inhérents à ses activités. En particulier, les risques liés aux variations éventuelles et imprévues des montants et des échéances des dépenses liées à des projets de construction du MDN ont une incidence directe sur la valeur ou le calendrier des services fournis par CDC, et sur les niveaux de capital générés.

Même si CDC jouit d'une clientèle garantie auprès de laquelle elle encaisse régulièrement ses créances, plusieurs incidents pourraient agir sur le moment où ces montants sont recouvrés. Notamment, les retards qui entourent couramment le processus d'autorisation et de traitement des factures par les clients-partenaires pourraient en décaler, de temps à autre, l'encaissement.

Il n'existe aucune restriction quant à l'emploi que nous pouvons faire de nos fonds ni aucune obligation légale ou réglementaire de réserver des fonds à l'égard d'une quelconque obligation courante ou future, y compris à l'égard d'avantages sociaux futurs. CDC n'a donc pas de fonds distincts ou affectés à cet égard, et les excédents de trésorerie par rapport aux besoins de fonctionnement et d'investissement à court terme sont placés conformément à la Politique de placement approuvée par le conseil d'administration.

## Besoins et emplois de capital

Les plus importants besoins en fonds de roulement sont les salaires et avantages du personnel, la location de locaux à bureaux, la location d'équipement, la formation et le perfectionnement du personnel, les honoraires professionnels, les télécommunications, les fournitures de bureau et les déplacements professionnels. CDC utilise également les ressources en capital pour acheter des logiciels et du matériel informatique, et du mobilier et des agencements de bureau, ainsi que pour payer les améliorations locatives.

Les ressources en capital peuvent également servir à payer les coûts liés aux réaménagements de l'effectif, notamment les réinstallations des employés, dans

les cas où ces réaménagements surviennent par suite de fluctuations ou de changements imprévus dans le programme d'IE du MDN.

## Trésorerie, équivalents de trésorerie et placements

Au 31 mars 2025, la trésorerie et les placements totalisaient 97 millions de dollars, en hausse de 27 millions de dollars, ou 39 %, par rapport à un an plus tôt.

Au 31 mars 2025, le solde de trésorerie s'élevait à 46 millions de dollars, en hausse de 20 millions de dollars, ou 77 %, par rapport à un an plus tôt. En 2024-2025, CDC a dégagé 28 millions de dollars de ses activités de fonctionnement, a dépensé 115 000 dollars en immobilisations corporelles, a acquis des placements pour un montant net de 7 millions de dollars et a payé un montant net de 921 000 dollars pour des contrats de location.

Au 31 mars 2025, le solde de trésorerie global de CDC était supérieur au niveau de réserve cible de 22 à 30 millions de dollars fixé pour 2024-2025, principalement en raison du recouvrement anticipé de créances clients, d'une demande plus importante que prévu pour les services de la Société et de charges opérationnelles moins élevées que prévu.

Au 31 mars 2025, les placements (à court et à long terme) s'élevaient à 50 millions de dollars, en hausse de 7 millions de dollars, ou 16 %, par rapport à un an plus tôt. Cette augmentation est attribuable à l'acquisition de placements pour un montant net de 7 millions de dollars au titre des réserves prévues par CDC pour financer l'innovation, la recherche et les projets d'investissement à long terme. Les placements sont composés d'actifs financiers non dérivés assortis de paiements déterminés ou déterminables et d'une échéance fixe. CDC investit actuellement dans des obligations cotées, des certificats de placement garanti et des fonds communs de placement qui sont comptabilisés au coût et amortis selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les placements détenus sont conformes à la politique de placement approuvée par le Conseil. La Société entend les détenir jusqu'à leur échéance.

Trésorerie et ressources en capital				Variation		
(en milliers de dollars)	2025		2024		\$	%
Trésorerie et équivalents de trésorerie	46 421	\$	26 169	\$	20 252	77 %
Placements	50 429		43 374		7 055	16 %
<b>Trésorerie, équivalents de trésorerie et placements</b>	<b>96 850</b>	<b>\$</b>	<b>69 543</b>	<b>\$</b>	<b>27 307</b>	<b>39 %</b>

## 6.3 Comparaison des réalisations aux projections

Le tableau ci-après compare les résultats réels de CDC pour l'exercice 2024-2025 aux projections figurant dans le Plan d'entreprise (le Plan). Les résultats réels de la Société en comparaison aux projections du Plan sont en général meilleurs que prévu.

Les produits tirés des services facturés sont de 3 millions de dollars supérieurs au Plan. Cette hausse des produits s'explique par une demande plus forte que prévu pour ces services de la part des clients-partenaires.

Les charges opérationnelles et frais d'administration sont de 14 % inférieurs aux projections. La Société a entrepris diverses initiatives visant la réduction des coûts et l'augmentation de l'efficacité pour favoriser l'atteinte des cibles de réduction des dépenses du gouvernement du Canada.

Les dépenses d'investissement ont été inférieures de 2 millions de dollars aux prévisions du Plan. Cela s'explique par des achats de matériel informatique moins importants que prévu, qui ont été reportés ou ne répondaient pas aux critères d'inscription à l'actif, ainsi que par le report des dépenses liées au nouveau système de planification des ressources d'entreprise de la Société.

	<i>(en milliers de dollars)</i>				Variation	
	Réel	Plan d'entreprise	\$	%	\$	%
<b>Produits</b>						
Produits tirés des services facturés	197 298	\$ 194 152	\$		3 146	2 %
Frais de déplacement et décaissements recouvrés	4 034	3 145			889	28 %
Produits financiers	3 022	2 688			334	12 %
<b>Produits totaux</b>	<b>204 354</b>	<b>\$ 199 985</b>	<b>\$</b>		<b>4 369</b>	<b>2 %</b>
<b>Charges</b>						
Salaires et avantages du personnel	171 879	\$ 172 214	\$		(335)	0 %
Charges opérationnelles et frais d'administration	15 346	17 858			(2 512)	-14 %
Frais de déplacement et décaissements	4 034	3 145			889	28 %
Dotation aux amortissements	1 799	2 393			(594)	-25 %
Charges financières	256	252			4	2 %
<b>Total des charges</b>	<b>193 314</b>	<b>\$ 195 862</b>	<b>\$</b>		<b>(2 548)</b>	<b>-1 %</b>
<b>Résultat net</b>	<b>11 040</b>	<b>\$ 4 123</b>	<b>\$</b>		<b>6 917</b>	<b>168 %</b>
<b>Autres éléments de la perte globale</b>	<b>(4 230)</b>	<b>-</b>			<b>(4 230)</b>	<b>-</b>
<b>Résultat global</b>	<b>6 810</b>	<b>\$ 4 123</b>	<b>\$</b>		<b>2 687</b>	<b>65 %</b>
<b>Dépenses d'investissement</b>	<b>398</b>	<b>\$ 2 753</b>	<b>\$</b>		<b>(2 355)</b>	<b>-86 %</b>
<b>Dépenses liées aux marchés</b>	<b>1 516 230</b>	<b>\$ 1 246 143</b>	<b>\$</b>		<b>270 087</b>	<b>22 %</b>



Moreen Miller, présidente du conseil d'administration de CDC, répondant aux questions lors du Forum national sur le leadership qui a eu lieu à Montréal en juin 2024.

## Gouvernance

Le Cadre de gouvernance de CDC définit les responsabilités et les attentes du conseil d'administration de CDC. La Société se fie également à ses statuts, à ses chartes, à la *Loi sur la gestion des finances publiques* et à d'autres documents pour s'orienter.

### Aperçu

À titre de société d'État, et conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP), le conseil d'administration de CDC est responsable de la gestion des affaires, des activités et d'autres transactions de la Société. CDC rend des comptes au Parlement sur la conduite de ses activités par l'entremise du ministre de la Transformation du gouvernement, des Travaux publics et de l'Approvisionnement (le ministre). Le gouvernement du Canada est l'unique actionnaire de CDC.

Outre la LGFP, la *Loi sur la production de défense* régit également les activités de CDC, et CDC doit rester conforme à d'autres lois fédérales, comme la *Loi sur l'accès à l'information*, la *Loi canadienne sur l'accessibilité*, le *Code canadien du travail*, la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, la *Loi sur les langues officielles* et la *Loi sur la protection des renseignements personnels*.

CDC harmonise ses politiques et pratiques avec les priorités et les attentes du gouvernement du Canada, particulièrement celles décrites dans la lettre concernant les attentes du ministre au président du conseil d'administration de CDC.

Les responsabilités du conseil d'administration de CDC sont notamment les suivantes :

- faire le suivi du rendement en le comparant aux prévisions du Plan d'entreprise;

- contribuer à l'orientation stratégique de CDC;
- examiner et évaluer la pertinence du Cadre de gestion du risque de CDC;
- veiller à ce que CDC continue d'adhérer à des normes élevées en matière d'éthique, d'ouverture et de transparence dans la gestion de ses activités.

### Gouvernance

Les nominations au conseil d'administration de CDC sont gérées par le Bureau du Conseil privé (BCP), de même que la nomination du président et premier dirigeant de CDC. Le BCP est libre d'utiliser le profil du conseil d'administration de CDC pour cibler les candidats qui présentent les caractéristiques particulières que les membres potentiels du Conseil doivent avoir, par exemple les connaissances, compétences et aptitudes de base indiquées dans le profil.

Hormis le président et premier dirigeant, tous les membres du Conseil sont indépendants de la direction de CDC. Les membres du Conseil suivent des séances d'orientation approfondies aussitôt que possible après leur nomination, et les membres du Conseil participent à des séances de formation et de perfectionnement sur une base régulière et continue.

Aux termes de la *Loi sur la production de défense*, le Bureau du vérificateur général du Canada (BVG) est l'auditeur de CDC. Le BVG audite nos états financiers annuels et procède en outre à un examen spécial de nos activités au moins une fois tous les 10 ans. Le dernier examen spécial a débuté en octobre 2024 et la Société apporte son plein soutien au BVG pendant le processus d'audit.

## Intégrité et éthique

La *Loi sur les conflits d'intérêts* établit les exigences et les attentes auxquelles doivent se conformer les membres du conseil d'administration de CDC. Les membres du Conseil doivent signer chaque année une déclaration par laquelle ils attestent avoir lu la Loi et en comprennent l'application à l'exercice de leurs fonctions. Tous les membres du Conseil doivent également se conformer au Code de conduite du Conseil de CDC (le Code du Conseil). Ce document définit les normes de conduite que les membres du Conseil sont tenus de respecter dans l'exercice de leurs fonctions. De plus, avant chaque réunion, les membres du conseil d'administration sont invités à signaler tout conflit d'intérêts potentiel découlant des activités du Conseil.

Le conseil d'administration de CDC approuve le Code d'éthique (le Code) pour les employés, lequel intègre spécifiquement les principes de la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles*. Le Code précise les comportements attendus des employés de CDC, ainsi que les processus à suivre pour la divulgation d'actes répréhensibles. La conformité au Code est une condition d'emploi pour les employés de CDC et est indiquée sur toutes les offres d'emploi et lettres d'offre aux nouveaux employés éventuels. Tous les employés doivent revoir leurs obligations et leurs responsabilités régulièrement et faire rapport de tout changement de leur statut le plus rapidement possible. En outre, la révision annuelle du Code et l'obligation d'établir un rapport permettent de garder à l'esprit le comportement éthique. Tous les nouveaux employés doivent suivre un module de formation en ligne obligatoire et réussir un examen sur le Code. En 2024-2025, l'ensemble du personnel de CDC a répondu à la demande annuelle de confirmation de revue du Code, et toutes les recrues ont suivi le module requis et passé le test obligatoire.

## Orientation stratégique

L'orientation stratégique de la Société est établie par le conseil d'administration de CDC, qui guide le processus de planification de CDC et y contribue. Dans le cadre de ce processus, CDC réalise une analyse de la conjoncture et cherche à obtenir des renseignements auprès de divers représentants, notamment ceux du gouvernement et de l'industrie. Le Plan d'entreprise est le résultat du processus de planification de CDC. Il exprime clairement les initiatives d'entreprise, les activités et les principaux indicateurs de rendement de CDC. Le Plan est soumis chaque année au ministre en application de la LGFP.

## Gestion des risques

Il revient au Conseil de s'assurer que les plus grands risques liés aux activités et à la réputation de CDC sont bien cernés et priorisés, conformément au Cadre de gestion du risque de la Société, et que des systèmes et des processus adéquats sont en place pour les gérer.

## Communications et engagement

Le public est invité à participer à l'assemblée publique annuelle de CDC, une occasion d'échanger avec la Société et de la découvrir. CDC se conforme aux dispositions de la LGFP en ce qui concerne toutes les exigences relatives à la tenue d'assemblées publiques annuelles. La dernière assemblée publique annuelle a eu lieu en juillet 2024.

Les membres du Conseil de CDC se réunissent à divers emplacements de la Société partout au Canada et cherchent à échanger avec les employés de CDC au cours de ces visites de site. Ces séances sont l'occasion d'offrir des présentations sur des sujets d'intérêt, de faire des visites guidées de sites et d'installations, et d'échanger sur des sujets innovants. Le Conseil de CDC discute également régulièrement avec les intervenants et autres entités externes.

## Comités du Conseil

Le Conseil s'appuie sur deux comités, à savoir le Comité d'audit et le Comité de la gouvernance et des ressources humaines. Aux termes de la LGFP, tous les membres du Comité d'audit sont indépendants de la direction de CDC.

Chaque comité dispose d'une charte énonçant ses responsabilités et utilise des plans de travail pour s'assurer de déterminer et de traiter ces responsabilités à chaque réunion. Le résumé des principales activités de ces comités pour 2024-2025 est indiqué à la prochaine section.

## Comité d'audit

Présidente : Cynthia Ene

Membres : Moreen Miller, Angus Watt  
et Claude Lloyd

Le Comité a siégé à trois reprises en 2024-2025. Ses responsabilités comprennent la supervision des contrôles financiers et de gestion de CDC et la vérification de la pertinence des systèmes d'information et des pratiques de gestion de CDC.

Il examine les plans d'audits internes et est régulièrement informé de l'état d'avancement des recommandations issues des audits internes de CDC. Le Comité informe le Conseil de l'état d'avancement des questions relatives aux audits et de toute question de fond s'y rapportant. Le Comité siège à huis clos au besoin.

### Principales activités examinées en 2024-2025

- Résultats financiers de CDC
- Plan d'audit interne axé sur le risque de CDC
- État d'avancement des recommandations découlant des audits internes terminés
- Audit annuel du Bureau du vérificateur général
- Plan de travail

## Comité de la gouvernance et des ressources humaines

Présidente : Stephen Burbridge

Membres : Moreen Miller, Claude Lloyd,  
Steve Anderson et Derrick Cheung  
(membre d'office)

Le Comité a siégé à quatre reprises en 2024-2025. La Charte du Comité définit les tâches et responsabilités du Comité, à savoir : déterminer les pratiques exemplaires, tendances et questions liées à la gouvernance et évaluer l'harmonisation stratégique des politiques de ressources humaines avec les objectifs et les initiatives connexes de CDC. Le Comité siège à huis clos au besoin.

### Principales activités examinées en 2024-2025

- Mises à jour du Plan stratégique des ressources humaines
- Programme de gestion du rendement du Bureau du Conseil privé
- Entente et évaluation de rendement du président et premier dirigeant de la Société
- Évaluation du rendement des dirigeants de la Société
- Renouvellement du mandat des dirigeants de la Société
- Charte
- Plan de travail

## Présences aux séances

Présences aux séances	Conseil	Comité d'audit	Comité de la gouvernance et des ressources humaines
Miller, Moreen	4/4	3/3	4/4
Anderson, Steve	2/4	–	2/4
Burbridge, Stephen	4/4	–	4/4
Ene, Cynthia	2/4	3/3	–
Lloyd, Claude*	3/4	1/1	3/4
Watt, Angus**	1/1	1/1	–
Cheung, Derrick	4/4	–	4/4

\*M. Lloyd est membre du comité depuis décembre 2024

\*\*M. Watt a démissionné du conseil d'administration le 15 juin 2024.

## Conseil d'administration

Le Bureau du Conseil privé (BCP) gère le processus de nomination de tous les membres du conseil d'administration. Conformément à la LGFP, les membres du conseil d'administration peuvent, s'ils le souhaitent, rester en fonction après la fin de leur mandat, jusqu'à la nomination d'un successeur. En juin 2024, Angus Watt a démissionné du conseil d'administration de CDC. M. Watts et deux autres membres du conseil étaient restés en fonction après la fin de leur mandat. En mars 2025, deux nouveaux membres ont été nommés au conseil d'administration : Ruby Philip-Katyal, qui a remplacé Steve Anderson, et Gord Helm, qui a remplacé Claude Lloyd. Il reste un poste vacant au conseil d'administration de CDC.

Suivent les noms des membres du conseil d'administration de CDC. Pour consulter leurs biographies complètes, visitez le site Web de CDC.

- > Moreen Miller, présidente du conseil d'administration
- > Stephen Burbridge
- > Derrick Cheung, président et premier dirigeant de CDC
- > Cynthia Ene
- > Gord Helm
- > Ruby Philip-Katyal

## Rémunération des administrateurs

Le gouverneur en conseil a établi le régime de rémunération des membres des conseils d'administration des sociétés d'État fédérales en 2001. La présidente du Conseil touche une provision sur honoraires pouvant aller de 6 400 \$ à 7 500 \$ par année, ainsi qu'une indemnité journalière allant de 200 \$ à 300 \$. Les membres du Conseil reçoivent une provision sur honoraires pouvant aller de 3 200 \$ à 3 800 \$ par année et une indemnité journalière allant de 200 \$ à 300 \$. Des indemnités journalières sont versées pour des activités comme la participation aux réunions ainsi que pour certaines responsabilités spéciales à titre de dirigeant, d'analyste ou de représentant. Les administrateurs et administratrices touchent seulement une indemnité journalière pour chaque journée de travail (24 heures), sans égard au nombre d'activités auxquelles ils participent pendant cette journée.

## Structure de l'équipe de la haute direction

### Haute direction

Composée du président et premier dirigeant et de quatre vice-présidents; se réunit régulièrement à titre de groupe de gestion pour examiner les questions stratégiques, opérationnelles, financières et de ressources humaines de CDC.

### Président et premier dirigeant

Responsable, auprès du Conseil, de la gestion et du rendement de CDC dans son ensemble.

### Vice-président, Opérations – Prestation des services

Responsable de la prestation des services pour trois des cinq secteurs de services de CDC, ainsi que de la surveillance générale du service de la Technologie de l'information; agit également comme officier de la sécurité de l'entreprise.

### Vice-président, Opérations – Gestion des activités

Responsable de la gestion des activités dans toutes les régions.

### Vice-président, Opérations – Approvisionnement

Responsable du leadership, de la surveillance générale et de la prestation des services de passation et de gestion des marchés à l'échelle de CDC.

### Vice-présidente, Finances et Ressources humaines, et chef des finances

Responsable des affaires financières de CDC et du leadership exécutif de la fonction de finances et de ressources humaines de CDC.

## Groupe de gestion

### Directeurs régionaux

Gèrent les activités des régions du Pacifique, de l'Ouest, de l'Ontario, de la capitale nationale, du Québec et de l'Atlantique par l'entremise de bureaux régionaux situés respectivement à Victoria, Edmonton, Kingston, Ottawa, Montréal et Halifax.

### Directeurs nationaux

Veillent à ce que les activités relevant de leur compétence contribuent à l'atteinte des objectifs de la Société, et sont responsables de l'efficacité et de la qualité de la prestation de services à l'échelle du pays.

### Directeurs des services d'entreprise

Sont responsables de la direction des services d'entreprise et de la gestion des fonctions et des groupes des Communications, des Finances, de Gouvernance et affaires juridiques, des Ressources humaines et de la Technologie de l'information.

### Secrétaire de la Société

Est responsable des questions de gouvernance, s'assure que CDC est prête à se conformer à l'ensemble des lois, des règlements et des politiques gouvernementales qui la concernent, assiste le conseil d'administration et communique avec les différents partenaires de CDC.

## Membres du groupe de gestion

Suivent les membres du groupe de gestion de CDC. Pour consulter leurs biographies complètes, visitez le site Web de CDC.

### Haute direction

**Derrick Cheung**, LL.M, MBA, MA  
Président et premier dirigeant

**Nicolas Forget**, MSc  
Vice-président, Opérations – Approvisionnement

**Kevin Horgan**, P.Eng.  
Vice-président, Opérations – Prestation des services

**Marie-Josée Lacombe**, CPA  
Vice-présidente, Finances et Ressources humaines, et chef des finances

**Grant Sayers**, CET  
Vice-président, Opérations – Gestion des activités

## Équipe de direction

**Dave Burley**, CSO  
Directeur national, Services de gestion des marchés

**Marcy Burton**, BSc  
Directrice régionale, Ontario

**Charles Fuller**, BASc, PMP, PgMP  
Directeur national, Services de gestion des projets et des programmes

**Danny Gruner**, BSc, MBA  
Directrice régionale, Pacifique

**Alison Lawford**, LLB, LLM  
Avocate générale et Secrétaire de la Société

**Elizabeth Mah**, PEng, CSO, PMP  
Directrice régionale, Région de la capitale nationale

**Kimberly Morgan**, CHRL  
Directrice, Ressources humaines

**Victoria Neary**, BA  
Directrice régionale, Ouest

**Marco Palmieri**, ing., MBA, PMP  
Directeur régional, Québec

**Marlies Paulhus**, CPA, CGA  
Directrice, Finances

**Mélanie Pouliot**  
Directrice nationale, Services des marchés

**Stephanie Ryan**, BA (Hons), ABC  
Directrice, Communications

**Heather Tesselaar**, MBA, PEng, PMP  
Directrice nationale, Services de gestion des biens immobiliers

**George Theoharopoulos**, P.Eng.  
Directeur régional, Atlantique

**Navpreet Uppal**, BEng, CRISC, CISM, CGEIT  
Directrice, Technologie de l'information

# Construction de Défense (1951) Limitée

## États financiers

### Déclaration de responsabilité de la direction

La direction de Construction de Défense Canada (la Société) est responsable de l'exécution des tâches qui lui sont déléguées par le conseil d'administration, dont la préparation d'un rapport annuel ainsi que la production de son contenu et de ses états financiers. Approuvés par le conseil d'administration, les présents états financiers ont été dressés selon les Normes internationales d'information financière (IFRS) à partir des meilleures estimations dont disposait la direction et de l'exercice par elle d'un jugement éclairé, lorsqu'il y avait lieu. Les données opérationnelles et financières figurant dans le rapport annuel concordent avec celles qui sont fournies dans les états financiers.

La direction se fie à des systèmes de contrôle comptable internes conçus pour fournir une assurance raisonnable que l'information financière présentée est pertinente et fiable, et que les transactions sont conformes aux prescriptions des autorités compétentes.

La direction maintient également des systèmes et pratiques de contrôle financier et de contrôle de gestion qui visent à assurer que les transactions sont conformes à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et à ses règlements d'application, à la *Loi sur la production de défense*, à la *Loi canadienne sur les sociétés par actions* ainsi qu'aux statuts et aux règlements administratifs de la Société. Ces systèmes et pratiques visent également la protection et le contrôle des biens de la Société ainsi que le bon déroulement de ses activités. De plus, le Comité d'audit, dont les membres sont nommés par le conseil d'administration, supervise les travaux d'audit interne de la Société et s'acquitte des autres fonctions qui lui sont assignées.

L'auditrice externe de la Société, en l'occurrence la vérificatrice générale du Canada, est chargée d'auditer les états financiers et de produire son rapport.

Document original signé par :

**Derrick Cheung**

*Président et premier dirigeant*

Le 4 juin 2025

Document original signé par :

**Marie-Josée Lacombe, CPA**

*Vice-présidente, Finances et Ressources humaines,  
et chef des finances*



## RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

Au ministre de la Transformation du gouvernement, des Travaux publics et de l'Approvisionnement

### Rapport sur l'audit des états financiers

#### *Opinion*

Nous avons effectué l'audit des états financiers de Construction de défense (1951) Limitée (la « Société »), qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mars 2025, et l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global, l'état des variations des capitaux propres et l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes annexes, y compris les informations significatives sur les méthodes comptables.

À notre avis, les états financiers ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Société au 31 mars 2025, ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes IFRS de comptabilité publiées par l'International Accounting Standards Board (IASB).

#### *Fondement de l'opinion*

Nous avons effectué notre audit conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers » du présent rapport. Nous sommes indépendants de la Société conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états financiers au Canada et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles. Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

#### *Responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance à l'égard des états financiers*

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des états financiers conformément aux Normes IFRS de comptabilité publiées par l'IASB, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Lors de la préparation des états financiers, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider la Société ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière de la Société.

### *Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers*

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;
- nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la Société;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière;
- nous tirons une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la Société

à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les états financiers au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener la Société à cesser son exploitation;

- nous évaluons la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécions si les états financiers représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.

Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

## **Rapport relatif à la conformité aux autorisations spécifiées**

### *Opinion*

Nous avons effectué l'audit de la conformité aux autorisations spécifiées des opérations de Construction de défense (1951) Limitée dont nous avons pris connaissance durant l'audit des états financiers. Les autorisations spécifiées à l'égard desquelles l'audit de la conformité a été effectué sont les suivantes : la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements, la *Loi sur la production de défense*, la *Loi canadienne sur les sociétés par actions*, les statuts et les règlements administratifs de Construction de défense (1951) Limitée ainsi que l'instruction donnée en vertu de l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

À notre avis, les opérations de Construction de défense (1951) Limitée dont nous avons pris connaissance durant l'audit des états financiers sont conformes, dans tous leurs aspects significatifs, aux autorisations spécifiées susmentionnées. De plus, conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, nous déclarons qu'à notre avis les principes comptables des Normes IFRS de comptabilité publiées par l'IASB ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

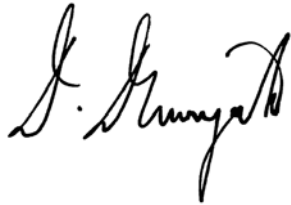
### *Responsabilités de la direction à l'égard de la conformité aux autorisations spécifiées*

La direction est responsable de la conformité de Construction de défense (1951) Limitée aux autorisations spécifiées indiquées ci-dessus, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la conformité de Construction de défense (1951) Limitée à ces autorisations spécifiées.

*Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit de la conformité aux autorisations spécifiées*

Nos responsabilités d'audit comprennent la planification et la mise en œuvre de procédures visant la formulation d'une opinion d'audit et la délivrance d'un rapport sur la question de savoir si les opérations dont nous avons pris connaissance durant l'audit des états financiers sont en conformité avec les exigences spécifiées susmentionnées.

Pour la vérificatrice générale du Canada,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'D. Duvnjak', written in a cursive style.

Dusan Duvnjak, CPA, CMA  
Directeur principal

Ottawa, Canada  
Le 4 juin 2025

# État de la situation financière

Au 31 mars 2025

(en milliers de dollars)	Notes	2025	2024
<b>Actif</b>			
Trésorerie et équivalents de trésorerie		46 421 \$	26 169 \$
Placements	6, 15	9 797	5 740
Créances clients	5, 15	21 239	35 194
Charges payées d'avance	13	1 920	1 295
Salaires et autres créances	13	1 770	1 892
<b>Actifs courants</b>		<b>81 147 \$</b>	<b>70 290 \$</b>
Placements	6, 15	40 632 \$	37 634 \$
Immobilisations corporelles	7	2 165	2 620
Immobilisations incorporelles	8	97	161
Actifs au titre de droits d'utilisation	14	5 612	6 494
<b>Actifs non courants</b>		<b>48 506</b>	<b>46 909</b>
<b>Total de l'actif</b>		<b>129 653 \$</b>	<b>117 199 \$</b>
<b>Passifs</b>			
Fournisseurs et dettes diverses	9, 15	21 669 \$	22 907 \$
Produits comptabilisés d'avance	11	399	920
Avantages du personnel	10	860	781
Obligations locatives	14	1 045	973
<b>Passifs courants</b>		<b>23 973 \$</b>	<b>25 581 \$</b>
Avantages du personnel	10	46 006 \$	38 085 \$
Obligations locatives	14	5 599	6 268
<b>Passifs non courants</b>		<b>51 605</b>	<b>44 353</b>
<b>Total du passif</b>		<b>75 578 \$</b>	<b>69 934 \$</b>
<b>Capitaux propres</b>			
Capital-actions : autorisé — 1 000 actions ordinaires sans valeur nominale; émis — 32 actions ordinaires		-	-
Résultats non distribués		54 075	47 265
<b>Total des capitaux propres</b>		<b>54 075</b>	<b>47 265</b>
<b>Total du passif et des capitaux propres</b>		<b>129 653 \$</b>	<b>117 199 \$</b>

Engagements : Voir la note 14. | Passifs éventuels : Voir la note 17. | Les notes annexes font partie intégrante des présents états financiers.

Approuvé par le Conseil d'administration le 4 juin 2025.

Document original signé par :

**Moreen Miller,**  
Présidente du conseil d'administration

Document original signé par :

**Cynthia Ene,**  
Présidente du Comité d'audit

## État du résultat net et des autres éléments du résultat global

Exercice clos le 31 mars 2025

(en milliers de dollars)	Notes	2025	2024
Produits tirés des services facturés	11	197 298 \$	179 952 \$
Frais de déplacement et décaissements recouvrés		4 034	3 934
Produits financiers	11	3 022	2 678
<b>Produits totaux</b>		<b>204 354 \$</b>	186 564 \$
Salaires et avantages du personnel		171 879 \$	157 473 \$
Charges opérationnelles et frais d'administration	12	15 346	14 277
Frais de déplacement et décaissements		4 034	3 934
Dotation aux amortissements	7, 8, 14	1 799	1 764
Charges financières	14	256	247
<b>Total des charges</b>		<b>193 314 \$</b>	177 695 \$
<b>Résultat net</b>		<b>11 040 \$</b>	8 869 \$
<b>Autres éléments de la perte globale</b>			
Perte actuarielle liée à l'obligation au titre des avantages du personnel <sup>1</sup>	10	(4 230)	(1 707)
<b>Résultat global</b>		<b>6 810 \$</b>	7 162 \$

Les notes annexes font partie intégrante des présents états financiers.

## État des variations des capitaux propres

Exercice clos le 31 mars 2025

(en milliers de dollars)	Capital- actions	Résultats non distribués	Total des capitaux propres
Solde au 31 mars 2023	-	40 103 \$	40 103 \$
Résultat net	-	8 869	8 869
Autres éléments de la perte globale	-	(1 707)	(1 707)
Solde au 31 mars 2024	-	47 265 \$	47 265 \$
Résultat net	-	11 040	11 040
Autres éléments de la perte globale	-	(4 230)	(4 230)
<b>Solde au 31 mars 2025</b>	<b>-</b>	<b>54 075 \$</b>	<b>54 075 \$</b>

Les notes annexes font partie intégrante des présents états financiers.

1 Ce poste des autres éléments de la perte globale ne sera pas reclassé en résultat net.

# État des flux de trésorerie

Exercice clos le 31 mars 2025

(en milliers de dollars)	Notes	2025	2024
<b>Flux de trésorerie nets liés aux activités opérationnelles</b>			
Résultat net		11 040 \$	8 869 \$
<b>Ajustements de rapprochement du résultat net aux flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles</b>			
Charge au titre des avantages du personnel	10	4 478	3 978
Avantages du personnel versés	10	(708)	(741)
Dotation aux amortissements	7, 8, 14	1 799	1 764
Charge de désactualisation des primes d'investissement		(332)	(210)
Amortissement des primes d'investissement		42	53
<b>Variation des éléments hors trésorerie du fonds de roulement opérationnel</b>			
Créances clients		13 955 \$	(3 233) \$
Salaires et autres créances		122	(280)
Charges payées d'avance		(625)	66
Fournisseurs et dettes diverses		(1 197)	5 851
Produits comptabilisés d'avance		(521)	(379)
<b>Flux de trésorerie nets liés aux activités opérationnelles</b>		<b>28 053 \$</b>	<b>15 738 \$</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement</b>			
Acquisition de placements		(12 501) \$	(10 900) \$
Rachat et cession de placements		5 736	7 056
Acquisition d'immobilisations corporelles	7	(115)	(1 225)
Acquisition d'immobilisations incorporelles	8	-	(162)
<b>Flux de trésorerie nets liés aux activités d'investissement</b>		<b>(6 880) \$</b>	<b>(5 231) \$</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>			
Remboursement d'obligations locatives	14	(921) \$	(1 243) \$
Produits de l'incitatif à la location		-	342
<b>Flux de trésorerie nets liés aux activités de financement</b>		<b>(921) \$</b>	<b>(901) \$</b>
Augmentation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie au cours de l'exercice		<b>20 252</b>	9 606
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice		<b>26 169</b>	16 563
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice</b>		<b>46 421 \$</b>	<b>26 169 \$</b>
<b>Renseignements supplémentaires sur les flux de trésorerie</b>			
Produit d'intérêts sur les placements		1 641 \$	1 289 \$
Produit d'intérêts sur les dépôts bancaires		1 366 \$	1 370 \$
Charges d'intérêts sur les obligations locatives		256 \$	247 \$
Acquisition d'immobilisations corporelles non payée		10 \$	51 \$

Les notes annexes font partie intégrante des présents états financiers.

## Notes annexes

Sauf indication contraire, tous les montants sont exprimés en milliers de dollars canadiens.

31 mars 2025

### Note 1 : Description des activités et des objectifs

Construction de défense (1951) Limitée (la « Société ») a été constituée en 1951 en vertu de la *Loi sur les compagnies* en conformité avec les pouvoirs conférés par la *Loi sur la production de défense* et poursuit ses activités en vertu de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions*. La Société a son siège au 350, rue Albert, Ottawa (Ontario), Canada. Il s'agit d'une société d'État mandataire nommée à la partie 1 de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. En 1980, dans le cadre du Programme de coordination de l'image de marque, la Société a reçu le titre d'usage « Construction de Défense Canada ». Depuis 1996, la Société relève du ministre de la Transformation du gouvernement, des Travaux publics et de l'Approvisionnement.

Elle a pour mandat de fournir des services professionnels ainsi que des services d'approvisionnement, de construction, d'exploitation et d'entretien à l'appui de la défense du Canada. Ses services s'adressent surtout au ministère de la Défense nationale (MDN). La Société fournit également des services à l'Agence de logement des Forces canadiennes, au Centre de la sécurité des télécommunications, à Services partagés Canada et à Services publics et Approvisionnement Canada. Les produits de son exploitation sont tirés de la facturation d'honoraires et de frais en échange des services fournis.

En vertu de l'alinéa 149(1)(d) de la *Loi de l'impôt sur le revenu*, la Société n'est pas assujettie à l'impôt des sociétés.

En juillet 2015, la Société a reçu une directive (C.P. 2015-1113) au titre de l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* lui enjoignant d'harmoniser, d'une manière qui soit conforme à ses obligations légales, ses politiques, lignes directrices, pratiques et autres instruments en matière de frais de voyage, d'accueil, de conférences et d'événements avec ceux du Conseil du Trésor et de rendre compte de la mise en œuvre de la directive dans son prochain Plan d'entreprise. Au 31 mars 2017, la Société avait achevé l'harmonisation de ses politiques avec celles du Conseil du Trésor. Elle les a actualisées par la suite en fonction des versions révisées des politiques du Conseil du Trésor.

### Note 2 : Mode de préparation et de présentation

La Société a préparé les présents états financiers conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS). Ces états financiers sont présentés en dollars canadiens, monnaie fonctionnelle et monnaie de présentation de la Société.

Les états financiers ont été établis sur une base de continuité d'exploitation, au coût historique, selon les méthodes comptables indiquées ci-dessous, sous réserve des exceptions autorisées par les IFRS et sauf indication contraire dans les présentes notes.

Les informations significatives sur les méthodes comptables, les estimations comptables et les jugements entrés dans la préparation des présents états financiers sont présentés à la section correspondante des présentes notes. Ces méthodes comptables ont été appliquées à toutes les périodes présentées dans les états financiers.

Selon les méthodes comptables de la Société décrites aux présentes, la direction est appelée à poser des jugements et à formuler des estimations comptables et des hypothèses concernant la valeur comptable des actifs et des passifs qu'elle ne peut facilement déterminer à partir d'autres sources. Les estimations comptables et les hypothèses s'y rattachant sont fondées sur les antécédents ainsi que sur d'autres facteurs considérés comme pertinents dans les circonstances. Les résultats réels pourraient différer de ces estimations comptables.

Les jugements, les estimations comptables et les hypothèses sont révisés à intervalles réguliers. Les révisions d'estimations comptables sont constatées au cours de la période où ces révisions sont apportées si ces révisions ont une incidence sur cette période uniquement, ou au cours de la période de révision et des périodes ultérieures si les révisions se répercutent sur les périodes courantes et subséquentes.

## Note 3 : Normes, modifications et interprétations

### 3.1 Normes comptables IFRS nouvelles et modifiées en vigueur pour l'exercice courant

L'International Accounting Standards Board (IASB) et l'IFRS Interpretations Committee (IFRIC) ont publié des prises de position comptables dont l'application est obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2024. La Société a adopté les normes suivantes le 1<sup>er</sup> avril 2024.

#### IAS 1 Présentation des états financiers

En janvier 2020, l'IASB a publié *Classement des passifs en tant que passifs courants ou non courants (modifications d'IAS 1)*, qui contient des modifications visant à préciser que le classement des passifs comme courants ou non courants doit être fondé sur les droits existants à la fin de la période de présentation des états financiers. Les modifications s'appliquent aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2024. Leur adoption n'a pas eu d'incidence sur les états financiers.

### 3.2 Normes, modifications et interprétations non encore en vigueur et non appliquées

Au moment de l'autorisation des présents états financiers, la Société n'avait pas appliqué les normes comptables IFRS nouvelles et révisées suivantes qui ont été publiées, mais qui n'étaient pas encore en vigueur, et ont été jugées susceptibles d'avoir une incidence sur la Société dans l'avenir.

#### IFRS 7, Instruments financiers : informations à fournir et IFRS 9, Instruments financiers

En mai 2024, l'IASB a publié des modifications touchant le classement et l'évaluation des instruments financiers afin de clarifier les exigences relatives à la date de comptabilisation et de décomptabilisation des actifs financiers et des passifs financiers, à l'exception de la décomptabilisation des passifs financiers réglés au moyen d'un virement électronique. Les modifications clarifient également les exigences relatives à l'évaluation des caractéristiques des flux de trésorerie contractuels des actifs financiers, et fournissent des indications supplémentaires sur l'évaluation des caractéristiques éventuelles, ainsi que les caractéristiques des prêts sans droit de recours et des instruments liés par contrat. Des informations supplémentaires doivent être fournies pour les instruments financiers comportant des caractéristiques éventuelles et les instruments de capitaux propres classés à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global. Les modifications s'appliquent pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2026, et leur application anticipée est permise. La Société n'a pas l'intention d'adopter les modifications de manière anticipée. La Société a conclu que ses méthodes comptables et informations à fournir actuelles sont conformes aux normes modifiées et, par conséquent, ces modifications n'auront aucune incidence sur ses états financiers.

#### IFRS 18 – États financiers : Présentation et informations à fournir

Cette nouvelle norme remplace IAS 1, *Présentation des états financiers*, tout en conservant bon nombre des principes existants d'IAS 1. Les nouveaux concepts introduits dans IFRS 18 ont trait à la structure de l'état des résultats, aux informations à fournir dans les états financiers sur certains indicateurs de performance et aux principes améliorés en matière de regroupement et de ventilation qui s'appliquent aux états financiers primaires et aux notes annexes. La nouvelle norme entre en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2027. La Société n'a pas l'intention d'adopter les modifications de manière anticipée. La Société n'a pas encore évalué l'incidence de la nouvelle norme sur ses états financiers.

## Note 4 : Trésorerie et équivalents de trésorerie

### Méthode comptable

La trésorerie correspond aux fonds en banque. La gestion de la trésorerie à sa juste valeur et le rendement qui en est tiré font l'objet d'une surveillance active. La trésorerie ne servant pas immédiatement de fonds de roulement est investie conformément à la politique de placement de la Société. Il n'existe aucune restriction quant à l'utilisation qui peut être faite de la trésorerie. Les équivalents de trésorerie comprennent les placements en espèces dans des comptes portant intérêt et des dépôts à terme, lesquels peuvent être rapidement rachetés sans pénalité ou qui sont émis pour une période égale ou inférieure à trois mois suivant la date d'acquisition.

## Note 5 : Créances clients

### Méthode comptable

Les créances clients sont les montants que les clients doivent payer à la Société pour les services qu'elle leur fournit dans le cours normal de ses activités. Les créances clients sont classées dans les actifs courants si le paiement en est exigible à moins d'un an. Les créances clients sont initialement comptabilisées à la juste valeur, puis elles sont évaluées au coût amorti par la suite.

### Estimations comptables et jugements

La Société applique le modèle simplifié d'IFRS 9, qui consiste à comptabiliser les pertes de crédit attendues sur la durée de vie pour toutes les créances client, car ces éléments n'ont pas de composante de financement importante. Par conséquent, la Société ne suit pas les variations du risque de crédit, mais comptabilise plutôt une provision pour pertes égale aux pertes de crédit attendues sur la durée de vie à chaque date de clôture.

Pour mesurer les pertes de crédit attendues, les créances clients ont été évaluées collectivement, car elles présentent des caractéristiques de risque de crédit communes. Elles ont été regroupées en fonction du nombre de jours de retard, puisque toutes les créances clients sont réglées par le gouvernement du Canada et considérées dès lors comme recouvrables étant donné le profil de paiement du client.

### Renseignements connexes

Les créances clients sont entièrement exigibles de parties liées (voir la note 15). Le délai de paiement pour les créances clients est habituellement de 30 jours. Le classement chronologique des créances clients est le suivant :

	2025	2024
Exigibles	11 091 \$	18 703 \$
De 31 à 60 jours	9 976	16 398
De 61 à 90 jours	172	–
91 jours ou plus	–	93
<b>Total des créances clients</b>	<b>21 239 \$</b>	<b>35 194 \$</b>

## Note 6 : Placements

### Méthode comptable

Les placements sont composés d'actifs financiers non dérivés assortis de paiements déterminés ou déterminables et d'une échéance fixe. La Société détient actuellement des obligations cotées, des certificats de placement garanti (CPG) et des comptes de fonds communs de placement qui sont comptabilisés au coût et amortis selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les placements détenus sont conformes à la politique de placement approuvée par le conseil d'administration. Les produits d'intérêts sont comptabilisés lorsqu'ils sont gagnés et portés au résultat pour l'exercice.

### Renseignements connexes

Les placements se composent d'obligations du Canada, des provinces et fédérales portant intérêt à des taux effectifs allant de 1,2 % à 4,6 % (taux d'intérêt nominaux allant de 2,6 % à 4,6 %), de CPG à des taux de 1,1 % à 5,1 % ainsi que de fonds communs de placement à taux variables. Les échéances des obligations s'échelonnent du 30 mai 2025 au 5 mars 2031 et celles des CPG, du 27 juin 2025 au 6 décembre 2029, la Société ayant l'intention de détenir ces placements jusqu'à leur échéance. Les comptes de fonds communs de placement peuvent être liquidés à vue. Les valeurs comptables, évaluées au coût amorti et à la juste valeur de ces placements, sont présentées dans le tableau ci-après.

La juste valeur de ces placements peut être établie à partir : a) de cours (non ajustés) sur des marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques (niveau 1); b) de données d'entrée autres que des cours relevant du niveau 1 qui sont observables directement (c.-à-d. des prix) ou indirectement (des données dérivées de prix) concernant l'actif ou le passif (niveau 2); c) de données d'entrée sur l'actif ou le passif ne reposant pas sur des données de marché observables (données non observables) (niveau 3). La juste valeur des placements n'est pas établie à partir de données cotées sur un marché actif, mais plutôt déterminée à partir de cours sur un marché hors cote décentralisé, ce qui relève du niveau 2 de la hiérarchie des justes valeurs.

La partie courante des placements est constituée d'instruments échéant à moins d'un an.

Placements	2025	2024
Partie courante	9 797 \$	5 740 \$
Partie non courante	40 632	37 634
<b>Investissements totaux</b>	<b>50 429 \$</b>	<b>43 374 \$</b>

Valeur comptable au coût amorti	2025	2024
Obligations des Provinces	15 049 \$	10 707 \$
Obligations fédérales (note 15)	-	1 000
Certificats de placement garanti	35 380	31 667
	<b>50 429 \$</b>	<b>43 374 \$</b>

Juste valeur	2025	2024
Obligations des Provinces	15 121 \$	10 491 \$
Obligations fédérales (note 15)	-	984
Certificats de placement garanti	35 655	31 848
	<b>50 776 \$</b>	<b>43 323 \$</b>

Au 31 mars 2025	Taux d'intérêt effectif	Taux d'intérêt nominal	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans	Total
<b>Obligations</b>						
Obligations des Provinces	1,2 %-4,6 %	2,6 %-4,6 %	3 677 \$	7 333 \$	4 039 \$	<b>15 049 \$</b>
Certificats de placement garanti	1,1 %-5,1 %	1,1 %-5,1 %	6 120	29 260	-	<b>35 380</b>
			<b>9 797 \$</b>	<b>36 593 \$</b>	<b>4 039 \$</b>	<b>50 429 \$</b>

## Note 7: Immobilisations corporelles

### Méthode comptable

Le matériel informatique, le mobilier et les agencements ainsi que les améliorations locatives sont comptabilisés au coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur. L'amortissement est comptabilisé selon le mode linéaire, de manière à réduire le coût diminué de la valeur résiduelle estimative de tels actifs. L'amortissement des actifs en construction ne commence pas tant que ceux-ci ne sont pas achevés et prêts à être utilisés. Les durées d'utilité ci-après servent au calcul de l'amortissement.

Matériel informatique : de 3 à 5 ans

Mobilier et agencements : 5 ans

Améliorations locatives : durée résiduelle du contrat de location

Les estimations de durées d'utilité et de valeurs résiduelles et les modes d'amortissement sont révisés à la clôture de chaque exercice, et les variations attribuables aux révisions d'estimations sont comptabilisées de façon prospective.

Le profit ou la perte découlant de la vente ou de la mise hors service d'une immobilisation corporelle correspond à la différence entre le produit de la vente et la valeur comptable de l'actif, différence comptabilisée en charges opérationnelles et frais d'administration.

Les immobilisations corporelles sont évaluées au coût diminué de l'amortissement et des pertes de valeur, et font l'objet d'un test de dépréciation à chaque période comptable. Il y a comptabilisation d'une perte de valeur lorsque la valeur recouvrable de l'actif est inférieure à sa valeur comptable. Une estimation comptable de la valeur recouvrable est effectuée en présence d'indicateurs de dépréciation. La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de sortie et la valeur d'utilité.

### Estimations comptables et jugements

Les immobilisations corporelles à durée d'utilité déterminée doivent être soumises à un test de dépréciation uniquement en présence d'indicateurs de dépréciation, présence sur laquelle la direction doit se prononcer à la clôture de chaque période comptable. Parmi les indicateurs de dépréciation possible auxquels pourrait s'intéresser la direction figurent les changements survenus dans l'usage courant ou prévu d'un actif donné, et son obsolescence ou sa dégradation matérielle.

Le test de dépréciation compare la valeur comptable d'un actif avec sa valeur recouvrable, laquelle correspond à la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de sortie et sa valeur d'utilité. La détermination à la fois de la juste valeur diminuée des coûts de sortie et de la valeur d'utilité d'un actif demande de la direction une estimation comptable, soit de la valeur de marché d'un actif et des coûts de sa sortie, soit des flux de trésorerie futurs liés à l'actif ou à l'unité génératrice de trésorerie, actualisés selon un taux d'actualisation approprié pour tenir compte de la valeur temps de l'argent. Un quelconque écart entre les estimations comptables avancées pour ces variables et les valeurs réelles pourrait avoir une incidence significative sur les états financiers, notamment pour ce qui est de déterminer s'il y a perte de valeur et, le cas échéant, le montant de cette perte.

## Principales sources d'incertitude relative aux estimations

Les principales sources d'incertitude relative aux estimations à la date de clôture qui présentent un risque important d'entraîner un ajustement significatif des montants des états financiers au cours des 12 mois subséquents sont les suivantes :

- Les immobilisations, qui englobent les immobilisations corporelles et les immobilisations incorporelles à durée d'utilité déterminée, sont amorties sur leur durée d'utilité.
- Les durées d'utilité retenues reposent sur les meilleures estimations comptables faites par la direction quant à la durée pendant laquelle elle s'attend à ce que la Société puisse utiliser ces biens.
- Les durées d'utilité des immobilisations sont revues chaque année en vue de déterminer si elles sont toujours appropriées.
- Toute révision des estimations comptables de durées d'utilité se répercute sur la dotation aux amortissements et la valeur comptable future des immobilisations.

Les variations liées aux immobilisations corporelles sont présentées dans le tableau suivant.

	Matériel informatique	Mobilier et agencements	Améliorations locatives	Total
<b>Coût</b>				
Solde au 31 mars 2023	649 \$	1 421 \$	1 893 \$	3 963 \$
Acquisitions	51	251	882	1 184
Cessions	–	(182)	(2)	(184)
Solde au 31 mars 2024	700 \$	1 490 \$	2 773 \$	4 963 \$
Acquisitions	–	74	–	74
Cessions	–	(6)	–	(6)
<b>Solde au 31 mars 2025</b>	<b>700 \$</b>	<b>1 558 \$</b>	<b>2 773 \$</b>	<b>5 031 \$</b>
<b>Cumul des amortissements</b>				
Solde au 31 mars 2023	567 \$	951 \$	520 \$	2 038 \$
Amortissements	70	157	262	489
Cessions	–	(182)	(2)	(184)
Solde au 31 mars 2024	637 \$	926 \$	780 \$	2 343 \$
Amortissements	29	196	304	529
Cessions	–	(6)	–	(6)
<b>Solde au 31 mars 2025</b>	<b>666 \$</b>	<b>1 116 \$</b>	<b>1 084 \$</b>	<b>2 866 \$</b>
<b>Valeur comptable nette, par catégorie d'actifs</b>				
Valeur comptable nette au 31 mars 2024	63 \$	564 \$	1 993 \$	2 620 \$
<b>Valeur comptable nette au 31 mars 2025</b>	<b>34 \$</b>	<b>442 \$</b>	<b>1 689 \$</b>	<b>2 165 \$</b>

Les produits associés aux cessions survenues pendant les exercices clos n'étaient pas significatifs. Aucune perte de valeur n'a été observée au titre des immobilisations corporelles.

## Note 8 : Immobilisations incorporelles

### Méthode comptable

Les immobilisations incorporelles correspondent aux logiciels utilisés dans le cadre des activités courantes. Lorsqu'un logiciel ne fait pas partie intégrante de la machine ou du matériel informatique auquel il est associé, il est comptabilisé séparément à titre d'immobilisation incorporelle. Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées suivant le modèle du coût, selon lequel les coûts incorporés au coût de l'actif sont amortis linéairement sur leur durée d'utilité estimée. La durée d'utilité estimée d'un logiciel est de 3 à 10 ans.

### Estimations comptables et jugements

Les immobilisations incorporelles subissent un test de dépréciation à chaque date de clôture. Il y a comptabilisation d'une perte de valeur lorsque la valeur recouvrable de l'actif est inférieure à sa valeur comptable. Une estimation comptable de la valeur recouvrable est effectuée en présence d'indicateurs de dépréciation. La valeur recouvrable correspond à la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de sortie et la valeur d'utilité.

### Renseignements connexes

Les immobilisations incorporelles se composent des logiciels acquis par la Société.

Les variations liées aux immobilisations incorporelles sont présentées dans le tableau suivant :

	<b>Total</b>
<b>Coût</b>	
Solde au 31 mars 2023	996 \$
Acquisitions	162
Solde au 31 mars 2024	1 158 \$
Acquisitions	-
<b>Solde au 31 mars 2025</b>	<b>1 158 \$</b>
<b>Cumul des amortissements</b>	
Solde au 31 mars 2023	969 \$
Amortissements	28
Solde au 31 mars 2024	997 \$
Amortissements	64
<b>Solde au 31 mars 2025</b>	<b>1 061 \$</b>
<b>Valeur comptable nette</b>	
Valeur comptable nette au 31 mars 2024	161 \$
<b>Valeur comptable nette au 31 mars 2025</b>	<b>97 \$</b>

Aucune perte de valeur n'a été observée au titre des immobilisations incorporelles.

## Note 9 : Fournisseurs et dettes diverses

### Renseignements connexes

Les fournisseurs et dettes diverses de la Société sont surtout constitués de montants exigibles pour des achats liés aux activités de la Société, de charges à payer au titre des congés annuels et des heures supplémentaires, ainsi que de cotisations sociales et taxes à la consommation. Le délai de paiement des comptes fournisseurs est habituellement de 30 jours.

	2025	2024
Dettes fournisseurs (note 15)	3 482 \$	2 094 \$
Congés et heures supplémentaires à payer	8 496	7 952
Charges à payer	8 847	11 375
Taxes à la consommation à payer	844	1 486
<b>Total des fournisseurs et dettes diverses</b>	<b>21 669 \$</b>	<b>22 907 \$</b>

## Note 10 : Avantages du personnel

### Méthode comptable

Les membres du personnel bénéficient d'indemnités et d'avantages complémentaires de retraite postérieurs à l'emploi. Chaque année, des actuaires indépendants utilisent la méthode de répartition des prestations au prorata des services pour déterminer, par calcul actuariel, la charge au titre des avantages du personnel. Pour ce faire, ils formulent des hypothèses sur des facteurs comme les taux d'actualisation des obligations, les taux de mortalité prévus, les taux d'indemnisation futurs attendus et les taux tendanciels prévus des coûts de santé. Les écarts actuariels découlant du calcul de la valeur actualisée de l'obligation au titre des prestations définies sont comptabilisés immédiatement dans les autres éléments du résultat global et inscrits à l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global.

La Société offre aux membres du personnel des avantages postérieurs à l'emploi, dont des régimes d'assurance-maladie complémentaire, de soins dentaires et d'assurance-vie libérée.

La Société offre des congés de maladie qui font partie des autres avantages du personnel. Les membres du personnel accumulent des crédits de congés de maladie qu'ils peuvent utiliser pour s'absenter du travail. Les congés de maladie accumulés ne sont pas payés au membre du personnel qui quitte le service de la Société. Le programme de congés de maladie a été réduit en avril 2022. La banque actuelle de congés de maladie accumulés des employés a été gelée pour une utilisation future. Le régime de congés de maladie a été remplacé par un régime de prestations d'invalidité de courte durée.

Essentiellement, tous les membres du personnel de la Société participent au Régime de retraite de la fonction publique (le « régime »), un régime contributif à prestations définies institué par voie législative et dont le gouvernement du Canada est le promoteur. Les membres du personnel, tout comme la Société, doivent cotiser pour couvrir le coût des services rendus au cours de la période. En vertu des lois en vigueur, la Société n'a aucune obligation juridique ou implicite de verser un supplément de cotisations visant à couvrir des insuffisances au titre de services passés ou des déficits de capitalisation du régime.

En conséquence, les cotisations sont passées en charges au cours de l'exercice pendant lequel les employés ont rendu des services, et représentent le total de l'obligation au titre des prestations définies de la Société.

## Estimations comptables et jugements

Pour déterminer les obligations au titre des prestations définies, la Société formule des hypothèses sur les régimes d'avantages postérieurs à l'emploi et d'autres avantages à long terme. La comptabilisation d'un régime à prestations définies vise à comptabiliser le coût des prestations à verser en fonction de la période approximative au cours de laquelle les services seront fournis par le personnel, ou encore à la survenance d'un fait générateur d'obligation ouvrant droit à des prestations prévues par le régime. Les principales hypothèses actuarielles utilisées par la Société pour évaluer l'obligation au titre des prestations et le coût des prestations sont les taux d'actualisation, les tables de mortalité, le taux tendanciel des coûts des soins de santé et le taux d'inflation, facteurs qui se répercutent sur le taux de croissance à long terme de la rémunération. La Société consulte au moins une fois l'an des actuaires externes avant de poser ces hypothèses. Une quelconque révision de ces estimations fondamentales pourrait avoir une grande incidence sur l'obligation au titre des prestations définies, sur les besoins de capitalisation des régimes ainsi que sur les coûts des prestations de retraite, des avantages postérieurs à l'emploi et des autres avantages à long terme.

## Renseignements connexes

### 10.1 Avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages du personnel à long terme

Les avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages du personnel à long terme représentent l'obligation de la Société relative au coût estimatif des congés de maladie de ses employés, des indemnités versées à certains employés à leur départ à la retraite ainsi que des prestations d'assurance-maladie, de soins dentaires et d'assurance-vie de son personnel retraité. Ce régime d'avantages sociaux n'est pas capitalisé et ne comporte pas d'actif, ce qui entraîne un déficit du régime qui équivaut à l'obligation au titre des prestations définies.

Avantages du personnel	2025	2024
Partie courante	860 \$	781 \$
Partie non courante	46 006	38 085
<b>Total des avantages du personnel</b>	<b>46 866 \$</b>	<b>38 866 \$</b>

La dernière évaluation actuarielle de la charge au titre des avantages du personnel remonte au 31 mars 2023. La prochaine évaluation actuarielle est prévue pour mars 2026 ou plus tôt au besoin.

Les principales hypothèses actuarielles adoptées pour l'évaluation des prestations de retraite et des prestations non liées à la retraite sont les suivantes :

Hypothèses actuarielles	2025	2024
Taux d'actualisation de l'obligation au titre des prestations projetées	4,8 %	4,9 %
Taux de croissance générale de la rémunération	5,00 % au 31 mars 2026 4,8 % au 31 mars 2027 4,5 % au 31 mars 2028 4,3 % au 31 mars 2029 4,0 % par la suite	5,00 % au 31 mars 2025 4,8 % au 31 mars 2026 4,5 % au 31 mars 2027 4,3 % au 31 mars 2028 4,0 % par la suite
Taux tendanciel courant moyen pondéré du coût des soins de santé	4,7 %	4,7 %
Taux tendanciel ultime moyen pondéré du coût des soins de santé	4,0 %	4,0 %
Année où le taux tendanciel ultime du coût des soins de santé sera atteint	2040	2040
Table de mortalité	CPM2014	CPM2014
Échelle d'amélioration de la table de mortalité	MI-2017	MI-2017
Âge de la retraite	65	65

Suivent les variations de la valeur actualisée de l'obligation au titre des prestations définies de l'exercice :

<b>Obligation au titre des avantages du personnel</b>	<b>2025</b>	<b>2024</b>
Valeur de l'obligation à l'ouverture	<b>38 866 \$</b>	33 922 \$
Coût des services rendus au cours de la période	<b>2 451</b>	2 239
Intérêts sur la valeur actualisée de l'obligation	<b>2 007</b>	1 754
Perte actuarielle	<b>4 250</b>	1 692
Paiements au titre des avantages du personnel	<b>(708)</b>	(741)
<b>Valeur de l'obligation au titre des prestations définies à la clôture</b>	<b>46 866 \$</b>	38 866 \$

L'écart actuariel lié aux hypothèses financières tient compte des ajustements attribuables à l'incidence du taux d'actualisation appliqué à l'obligation au titre des avantages du personnel, aux ajustements des tendances d'utilisation, aux taux de participation et aux révisions des hypothèses sur les primes et le coût des médicaments.

La durée moyenne pondérée de l'obligation définie au titre des avantages est de 20 ans (20 ans en 2024).

Les montants comptabilisés dans l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global de l'exercice à l'égard de ce régime d'avantages sont les suivants :

<b>Charge au titre des avantages du personnel</b>	<b>2025</b>	<b>2024</b>
Coût des services rendus au cours de la période	<b>2 451 \$</b>	2 239 \$
Intérêts sur la valeur actualisée de l'obligation	<b>2 007</b>	1 754
Écart actuariel comptabilisé pour l'exercice	<b>20</b>	(15)
<b>Charge au titre des avantages du personnel</b>	<b>4 478 \$</b>	3 978 \$

Le montant comptabilisé dans l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global au titre de l'écart actuariel se ventile comme suit :

<b>Gain (perte) actuariel lié à l'obligation au titre des avantages du personnel</b>	<b>2025</b>	<b>2024</b>
Perte actuarielle liée aux hypothèses financières	<b>(4 250) \$</b>	(1 692) \$
Moins : l'écart actuariel comptabilisé pour l'exercice	<b>(20)</b>	15
<b>Perte actuarielle liée à l'obligation au titre des avantages du personnel</b>	<b>(4 230) \$</b>	(1 707) \$

## 10.2 Analyse de sensibilité

Bien que l'analyse de sensibilité ne tienne pas compte de la répartition, dans leur intégralité, des flux de trésorerie prévus au titre du régime, elle donne néanmoins une indication sur la sensibilité des principales hypothèses retenues. Toutes les autres hypothèses demeurant constantes par ailleurs, une augmentation hypothétique d'un point de pourcentage des taux présumés ci-après ferait augmenter (ou diminuer) l'obligation au titre des prestations définies de la valeur indiquée dans le tableau ci-après. La révision d'un facteur donné peut entraîner la révision d'un autre facteur et, de ce fait, amplifier ou atténuer certaines sensibilités. Les méthodes utilisées pour déterminer les sensibilités sont compatibles avec celles qui sont employées pour déterminer les obligations au titre des prestations définies.

Incidence sur l'obligation au titre des prestations définies à la clôture de l'exercice	Augmentation (diminution) de l'obligation au titre des prestations définies	
	Augmentation d'un point de pourcentage	Diminution d'un point de pourcentage
Incidence de la révision de l'hypothèse sur le taux d'actualisation	(8 370) \$	11 208 \$
Incidence de la révision de l'hypothèse sur les échelles salariales	197 \$	(173) \$
Incidence de la révision de l'hypothèse sur le taux tendanciel du coût des soins de santé	10 769 \$	(8 179) \$

En ce qui concerne les avantages du personnel, la Société envisage de comptabiliser en charges 5 196 \$ en 2026 au titre du coût des services rendus au cours de la période.

## 10.3 Prestations de retraite

Essentiellement, tous les membres du personnel de la Société participent au Régime de retraite de la fonction publique (le « régime »), un régime contributif à prestations définies institué par voie législative et dont le gouvernement du Canada est le promoteur. La Société et son personnel sont tenus d'y cotiser. Le président du Conseil du Trésor du Canada détermine le montant des cotisations patronales en se fondant sur un multiple des cotisations salariales prescrites. Le taux de cotisation général en vigueur à la clôture de l'exercice était de 9,3 % (9,5 % en 2024). Des cotisations totalisant 12 507 \$ (11 722 \$ en 2024) ont été comptabilisées dans les charges de l'exercice écoulé.

De par la loi, le gouvernement du Canada est tenu de verser les prestations prévues au régime. Les prestations de retraite s'accumulent généralement sur une période maximale de 35 ans à un taux de 2 % par année de service ouvrant droit à pension, multiplié par la moyenne des cinq meilleures années consécutives de rémunération. Les prestations de retraite sont coordonnées avec les prestations du Régime de pensions du Canada ou du Régime des rentes du Québec, et elles sont indexées à l'inflation.

## Note 11 : Comptabilisation des produits

### Méthode comptable

#### Produits tirés des services facturés

La Société tire ses produits de la prestation de services à ses clients-partenaires. Les prestations assurées par la Société relèvent de six grands secteurs de services, à savoir :

- la passation de marchés, chargée de la planification des activités de demandes de soumissions et de passation de marchés, de l'établissement des documents d'appel d'offres, du processus de mise en marché, de l'évaluation des soumissions, de l'attribution des marchés et de la conduite des évaluations de marché;
- la gestion des marchés, chargée de l'administration du paiement des marchés, de la gestion des ordres de modification, de la gestion des risques, du contrôle des documents et des calendriers, de l'assurance et du contrôle de la qualité, de l'atténuation et du règlement des différends, de la gestion des réclamations, de l'évaluation des rendements et de la gestion des garanties;

- le soutien technique en matière de construction, responsable des activités de mise en service des projets et des services de traitement des paiements;
- la gestion de projets et de programmes, responsable de services qui peuvent aller d'affectations spéciales dans le cadre du soutien procuré aux gestionnaires de projets du MDN jusqu'à la livraison de projets clés en main et la gestion de programmes;
- le soutien technique en matière d'environnement, chargé de l'exercice d'activités liées aux marchés de services écoénergétiques, aux évaluations environnementales, aux systèmes de gestion environnementale et aux travaux d'assainissement de sites contaminés ou renfermant des munitions explosives non explosées;
- le soutien technique en matière de biens immobiliers, chargé des fonctions de soutien opérationnel à la bonne marche des bâtiments et ouvrages du MDN, dont la prestation de services de gestion d'installations et de soutien technique, ainsi que des services d'achat et d'aliénation de biens immobiliers.

Les produits sont comptabilisés une fois que les services sont rendus. La Société touche les paiements de ses clients-partenaires selon un cycle de facturation mensuel conforme aux dispositions des accords sur les niveaux de service (ANS). Les ANS ont une durée équivalant à l'exercice financier ou moins, et ils sont renégociés et signés chaque année, en fonction de la nature du financement pour les clients. Au cours d'un exercice financier, des ANS peuvent être révisés et de nouveaux ANS, conclus, s'il y a lieu.

Les ANS sont tarifés selon le temps de travail effectué (prix horaires) ou selon le forfait établi (prix forfaitaires). Dans le cas des ANS à prix horaires, les clients et la Société conviennent d'un certain nombre d'heures de service que le personnel de la Société s'engage à fournir au client durant l'année. Les services fournis au cours d'un mois donné sont facturés mensuellement au client à partir du temps réellement passé au travail et selon les taux de facturation convenus dans l'ANS en cause. En ce qui concerne les ANS à forfait, un montant fixe, convenu dans l'ANS, est facturé chaque mois au client. La plupart des ANS ont des modalités de paiement standard à 30 jours.

Il y a comptabilisation de produits comptabilisés d'avance lorsque le montant facturé aux clients-partenaires pour les services rendus est supérieur aux droits demandés en application de contrats de services à forfait. La Société a un droit de paiement inconditionnel quand elle a facturé conformément aux ANS à forfait. Les montants excédentaires seront comptabilisés en produits à mesure que les services seront rendus. Elle ne détient pas non plus, à la clôture de l'exercice, d'actifs liés à l'exécution de prestations avant la perception de paiements, étant donné que tous les ANS sont renégociés chaque année.

La Société ne tire pas de produits de la vente de biens ni de la réception de dividendes ou de redevances.

### Frais de déplacement et décaissements recouverts

La Société recouvre, auprès des clients, les frais de déplacement et décaissements engagés dans la prestation de services dans le cadre des ANS. Aucune majoration des coûts n'y est ajoutée.

### Produits financiers

Les produits financiers sont comptabilisés selon la comptabilité d'exercice et la méthode du taux d'intérêt effectif.

## Estimations comptables et jugements

Il y a satisfaction d'une obligation de prestation au moment où le service est rendu au client-partenaire qui, simultanément, touche et consomme les avantages procurés. En ce qui concerne les frais de déplacement et décaissements, l'obligation de prestation est considérée comme ayant été satisfaite dès que ces frais ont été engagés. La méthode utilisée pour mesurer une obligation de prestation satisfaite en fonction du temps écoulé est la méthode fondée sur les extrants (recensement des prestations assurées jusqu'à la date considérée).

Le prix de transaction des services rendus et des frais de déplacement et décaissements correspond au taux horaire que la Société fixe chaque année pour ses services et dont elle convient annuellement avec ses clients-partenaires dans le cadre des accords fondés sur le temps de travail. Les accords à forfait étant des contrats annuels, le prix des services et les frais de déplacement et décaissements qui en découlent sont convenus chaque année pour chaque contrat. Il n'y a ni contrepartie variable, ni obligations de retour, de remboursement ou autres.

Toute modification apportée à un contrat (que ce soit par remplacement ou par avenant) qui est liée au prix, à l'étendue des travaux ou aux frais de déplacement et décaissements donne lieu à sa comptabilisation prospective à titre de nouveau contrat.

Il n'y a pas de coûts liés à l'obtention ou à l'exécution d'un contrat avec un client-partenaire qui nécessitent d'être inscrits à l'actif. Il n'y a pas non plus de commissions de vente ni d'autres coûts qui n'auraient pas déjà été engagés.

Les contrats de rémunération de prestations que la Société passe avec un client-partenaire ne comportent pas de composante de financement.

## Renseignements connexes

### 11.1 Information sectorielle et ventilée sur les produits

Le tableau ci-après ventile l'information sur les produits par secteur d'activité.

Secteur d'activité	2025	2024
Gestion des marchés	79 780 \$	73 636 \$
Gestion des projets et des programmes	49 027	45 309
Soutien technique en matière de biens immobiliers	22 599	19 959
Passation de marchés	14 282	14 081
Soutien technique en matière de construction	16 977	13 814
Soutien technique en matière d'environnement	14 633	13 153
<b>Produits totaux</b>	<b>197 298 \$</b>	<b>179 952 \$</b>

Le tableau ci-après ventile l'information sur les produits par type de marché.

Type de marché	2025	2024
Produits horaires	86 753 \$	69 288 \$
Produits forfaitaires	110 545	110 664
<b>Produits totaux</b>	<b>197 298 \$</b>	<b>179 952 \$</b>

Au 31 mars 2025, 399 \$ (920 \$ en 2024) en produits comptabilisés d'avance se rapportaient à des obligations de prestation non satisfaites. La direction s'attend à ce que le solde soit comptabilisé comme des produits au cours de la prochaine période visée. Les variations des produits comptabilisés d'avance sont présentées dans le tableau suivant :

	2025	2024
Solde à l'ouverture de l'exercice	920 \$	1 299 \$
Comptabilisation des produits comptabilisés d'avance	(953)	(749)
Montants facturés et produits comptabilisés d'avance	432	370
<b>Solde à la clôture de l'exercice</b>	<b>399 \$</b>	<b>920 \$</b>

## 11.2 Produits financiers

Les produits financiers sont principalement tirés des fonds en banque et des placements.

Revenus	2025	2024
Produits d'intérêts sur les dépôts bancaires	1 366 \$	1 370 \$
Intérêt sur les placements	1 641	1 289
Autres produits d'intérêts	15	19
<b>Total des produits financiers</b>	<b>3 022 \$</b>	<b>2 678 \$</b>

## Note 12 : Charges opérationnelles et frais d'administration

Les charges opérationnelles et frais d'administration pour l'exercice sont présentés dans le tableau suivant :

	2025	2024
Technologie de l'information	7 081 \$	6 445 \$
Frais de déplacement, d'accueil et de conférence	2 935	2 659
Services professionnels	1 967	1 708
Coûts d'occupation	1 539	1 546
Frais généraux et frais d'administration :	1 333	1 340
Dotation	491	579
<b>Total des charges opérationnelles et frais d'administration</b>	<b>15 346 \$</b>	<b>14 277 \$</b>

## Modifications apportées à la présentation des charges opérationnelles et frais d'administration

Au cours de l'exercice considéré, la Société a révisé la présentation des charges opérationnelles et frais d'administration et regroupé les charges présentées antérieurement en fonction de leur nature commune. Cette approche est conforme aux pratiques du secteur et améliore la clarté en réduisant le nombre de catégories de charges distinctes qui étaient présentées antérieurement.

Les charges ont été regroupées comme suit :

- Technologie de l'information : services d'infonuagique; entretien des logiciels; location de matériel; téléphonie et communications de données; matériel informatique; logiciels
- Frais de déplacement, d'accueil et de conférence : formation et perfectionnement des employés; déplacements; hébergements
- Services professionnels : aucun changement
- Coûts d'occupation : charges opérationnelles liées aux installations louées; mobilier et équipement; améliorations locatives
- Frais généraux et frais d'administration : services, fournitures et matériel de bureau; services et communications clients; abonnements et adhésions; autre; poste et transport
- Dotation : recrutement; réinstallation de personnel

## Note 13 : Instruments financiers et gestion des risques connexes

### Méthode comptable

#### Comptabilisation et évaluation initiale

Les actifs financiers et les passifs financiers sont comptabilisés lorsque la Société devient partie aux dispositions contractuelles de l'instrument considéré. Les actifs financiers et passifs financiers sont initialement évalués à leur juste valeur. Les coûts de transactions qui découlent directement de l'acquisition ou de l'émission d'actifs financiers et de passifs financiers (autres que des actifs ou passifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du résultat net) sont additionnés à la juste valeur des actifs ou passifs financiers ou en sont déduits, suivant le cas, à la comptabilisation initiale. Les coûts de transactions découlant directement de l'acquisition d'actifs financiers ou de passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net sont immédiatement comptabilisés en résultat net.

#### Classement des actifs financiers

Au moment de sa création, un actif financier est classé au coût amorti ou à la juste valeur.

Un actif financier se qualifie pour une évaluation au coût amorti uniquement s'il réunit les deux conditions suivantes :

- l'actif est détenu dans le cadre d'un modèle économique dont l'objectif est de détenir des actifs en vue d'en tirer des flux de trésorerie contractuels;
- les clauses contractuelles de l'actif financier donnent lieu, à des dates convenues, à des flux de trésorerie qui correspondent uniquement aux paiements du principal et des intérêts sur l'encours.

Dès lors qu'un actif financier ne réunit pas ces deux conditions, il est évalué à la juste valeur.

La Société évalue le modèle économique au niveau de l'actif, étant donné que cela rend mieux compte de la façon dont les activités sont gérées et dont l'information est fournie à la direction.

Au moment d'évaluer si un actif est détenu dans le cadre d'un modèle économique dont l'objectif est de détenir des actifs en vue d'en tirer des flux de trésorerie contractuels, la Société tient compte :

- des politiques et objectifs établis par la direction relativement à l'actif, et du fonctionnement de ces politiques dans la pratique;
- du mode d'évaluation du rendement de l'actif par la direction;
- de la fréquence des ventes d'actifs prévues;
- du fait que les actifs vendus sont soit détenus pendant une période prolongée par rapport à leur échéance contractuelle, soit vendus peu de temps après leur acquisition.

Les actifs financiers détenus à des fins de transaction ne relèvent pas d'un modèle économique dont l'objectif est de détenir des actifs en vue d'en tirer des flux de trésorerie contractuels.

#### Décomptabilisation des actifs financiers

La Société décomptabilise un actif financier uniquement quand expirent les droits contractuels aux flux de trésorerie qui y sont rattachés, ou qu'elle transfère la propriété ainsi que la quasi-totalité des risques et avantages qui y sont inhérents à une autre entité.

## Classement des passifs financiers

La Société classe ses passifs financiers selon qu'ils sont évalués au coût amorti ou à la juste valeur par le biais du résultat net.

Un passif financier est classé à la juste valeur par le biais du résultat net lorsque ce passif financier est détenu à des fins de transaction ou lorsqu'il est désigné comme étant à la juste valeur par le biais du résultat net.

À la date de clôture, la Société n'avait désigné aucun passif financier comme étant à la juste valeur par le biais du résultat net.

Un passif financier est classé comme détenu à des fins de transaction selon les mêmes critères que pour un actif financier classé comme détenu à des fins de transaction.

Les passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net sont présentés à la juste valeur, et les profits ou pertes constatés à la réévaluation sont inscrits en résultat net. La juste valeur est déterminée de la manière décrite ci-après.

## Décomptabilisation des passifs financiers

La Société décomptabilise un passif financier uniquement lorsque les obligations de la Société s'y rattachant s'éteignent, sont annulées ou viennent à exp.

## Classement des actifs et passifs financiers

Le classement du tableau ci-après a été appliqué uniformément à tous les exercices visés par les présents états financiers.

Au cours de l'exercice considéré, les autres actifs présentés antérieurement, qui comprenaient des soldes liés à des avances sur frais de déplacement accordées aux employés et à des prêts informatiques accordés aux employés, ont été reclassés en salaires et autres créances. La présentation des résultats de l'exercice précédent a été ajustée pour tenir compte de ce changement de présentation. Ce changement de présentation n'a entraîné aucune modification du classement ou de l'évaluation ultérieure des actifs financiers.

	Classement	Évaluation subséquente
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Juste valeur par le biais du résultat net	Juste valeur par le biais du résultat net
Placements	Coût amorti	Coût amorti
Créances clients	Coût amorti	Coût amorti
Salaires et autres créances	Coût amorti	Coût amorti
Fournisseurs et dettes diverses	Coût amorti	Coût amorti

## Évaluation de la juste valeur

La juste valeur est définie comme le prix qui serait reçu pour la vente d'un actif ou qui serait payé pour le transfert d'un passif lors d'une transaction normale entre des intervenants du marché à la date d'évaluation.

La Société établit la juste valeur en fonction des prix cotés sur un marché actif, lorsqu'il y en a. Si le marché n'est pas actif, la Société établit la juste valeur par des techniques d'évaluation, notamment en se fondant sur des transactions récentes entre des parties bien informées et consentantes réalisées dans des conditions normales de concurrence, s'il y en a.

La meilleure preuve de la juste valeur d'un instrument financier au moment de la comptabilisation initiale est le prix de transaction, à savoir la juste valeur de la contrepartie donnée ou reçue. Lorsque le prix de transaction constitue la meilleure preuve de la juste valeur au moment de la comptabilisation initiale, l'instrument financier est initialement évalué à ce prix.

## Détermination et évaluation de la perte de valeur

À chaque date de clôture, la Société détermine s'il existe des preuves objectives que la valeur de ses actifs financiers comptabilisés au coût amorti a pu s'être dépréciée. Un actif financier est considéré comme étant déprécié dès lors qu'il existe des preuves objectives qu'une perte de valeur est survenue après sa comptabilisation initiale.

IFRS 9 s'applique aux actifs financiers évalués au coût amorti et aux actifs contractuels, et demande de la Société qu'elle prenne en compte des facteurs comme des données historiques, courantes et prospectives au moment de calculer les pertes de crédit attendues liées à ces créances. En ce qui concerne ses créances clients et autres créances, la provision au titre des pertes de crédit attendues est établie selon l'approche simplifiée, qui part des pertes de crédit attendues pour la durée de vie. La Société détermine les pertes de crédit attendues pour la durée de vie à partir des taux de radiation historiques et des informations prospectives ayant servi à déterminer s'il y a eu détérioration du crédit, soit au niveau de l'entité considérée, soit au niveau macro-économique. Le montant de la provision correspond à la différence entre la valeur comptable brute des créances et les estimations de flux de trésorerie futurs. Les pertes de crédit et les recouvrements subséquents sont comptabilisés dans les charges opérationnelles et frais d'administration. La Société ne s'attend pas à des pertes de crédit au titre d'actifs comme les créances clients, étant donné que ses radiations historiques sont nulles, et que ses clients jouissent d'une cote de solvabilité de AAA auprès de l'agence de notation DBRS. Ainsi, la Société a-t-elle conclu qu'aucune dépréciation de ses actifs financiers n'était requise au titre d'IFRS 9. Elle réévaluera chaque année sa provision pour pertes de crédit attendues.

À l'exception des placements, la valeur comptable des actifs financiers et des passifs financiers est proche de leur juste valeur en raison de la courte durée à courir jusqu'à l'échéance. La juste valeur des placements est indiquée à la note 6.

Les instruments financiers autres que ceux qui ne sont pas évalués ultérieurement à la juste valeur, et pour lesquels la juste valeur est proche de la valeur comptable, doivent être comptabilisés à la juste valeur et classés selon une hiérarchie des justes valeurs qui rend compte de l'importance relative des données d'entrée dont part leur évaluation, comme suit :

- Niveau 1 : prix cotés (non ajustés) sur des marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques;
- Niveau 2 : données d'entrée autres que des prix cotés relevant du niveau 1 qui sont observables pour l'actif ou le passif considéré soit directement (à partir de prix), soit indirectement (à partir de données dérivées de prix);
- Niveau 3 : données d'entrée sur l'actif ou le passif ne reposant pas sur des données de marché observables (données d'entrée non observables).

L'évaluation de la juste valeur de la trésorerie est classée comme relevant du niveau 1 de la hiérarchie des justes valeurs aux 31 mars 2025 et 2024.

## Renseignements connexes

### 13.1 Risque de crédit

Le risque de crédit est le risque qu'une partie à un instrument financier ne s'acquitte pas de ses obligations au titre de cet instrument financier. La valeur comptable des actifs financiers exposés au risque de crédit était de 119 859 \$ au 31 mars 2025 (106 629 \$ en 2024) et représentait l'exposition maximale de la Société au risque de crédit. Comme la Société n'a pas recours à des dérivés de crédit ni à des instruments similaires pour atténuer ce risque, le risque maximal équivaut à la pleine valeur comptable ou nominale de l'actif financier. La Société cherche à atténuer le plus possible le risque de crédit lié à la trésorerie en ne déposant ses fonds qu'auprès d'établissements financiers de bonne réputation et de grande qualité. La Société n'est pas vraiment exposée au risque de crédit lié à ses créances clients, étant donné qu'elles sont toutes exigibles du gouvernement du Canada. Elle est exposée à un risque de concentration des créances clients avec le ministère de la Défense nationale, tel que décrit à la note 15. Compte tenu des taux de défaut de paiement observés dans le passé et de l'analyse chronologique des créances figurant à la note 5, Créances clients, la Société évalue la provision pour perte sur les créances clients (en fonction des pertes de crédit attendues pour la durée de vie) à un montant de zéro \$ (zéro \$ en 2024).

2025	Juste valeur par le biais du résultat net	Coût amorti	Valeur comptable totale
Trésorerie et équivalents de trésorerie	46 421 \$	- \$	46 421 \$
Placements	-	50 429	50 429
Créances clients	-	21 239	21 239
Salaires et autres créances	-	1 770	1 770
<b>Total des actifs financiers</b>	<b>46 421 \$</b>	<b>73 438 \$</b>	<b>119 859 \$</b>

2024	Juste valeur par le biais du résultat net	Coût amorti	Valeur comptable totale
Trésorerie et équivalents de trésorerie	26 169 \$	- \$	26 169 \$
Placements	-	43 374	43 374
Créances clients	-	35 194	35 194
Salaires et autres créances	-	1 892	1 892
<b>Total des actifs financiers</b>	<b>26 169 \$</b>	<b>80 460 \$</b>	<b>106 629 \$</b>

## 13.2 Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque qu'une entité éprouve des difficultés à s'acquitter de ses obligations financières. La valeur comptable des passifs financiers au titre des fournisseurs et dettes diverses se chiffrait à 12 329 \$ au 31 mars 2025 (13 469 \$ en 2024) et représentait l'exposition maximale de la Société. La Société gère son risque de liquidité en contrôlant et gérant ses flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles ainsi qu'aux activités d'investissement prévues. Le risque de liquidité est faible, étant donné que la Société n'a aucun instrument de créance et qu'elle tire ses flux de trésorerie des services qu'elle fournit au gouvernement du Canada. Tous les comptes fournisseurs et dettes diverses arrivent à échéance en moins de six mois. Les fournisseurs et dettes diverses comprennent les soldes dus aux fournisseurs. Les taxes à la consommation à payer et les congés et heures supplémentaires à payer ne sont pas comprises dans les comptes fournisseurs et dettes diverses. De plus, au 31 mars 2025, les actifs financiers de la Société ont dépassé son passif financier de 107 530 \$ (93 160 \$ en 2024).

Le tableau suivant indique l'échéancier contractuel des passifs financiers, y compris les paiements d'intérêts estimés :

2025	Valeur comptable	Flux de trésorerie contractuels	< 6 mois	> 6 mois
Fournisseurs et dettes diverses	12 329 \$	12 329 \$	12 329 \$	- \$
<b>Passifs financiers</b>	<b>12 329 \$</b>	<b>12 329 \$</b>	<b>12 329 \$</b>	<b>- \$</b>

2024	Valeur comptable	Flux de trésorerie contractuels	< 6 mois	> 6 mois
Fournisseurs et dettes diverses	13 469 \$	13 469 \$	13 469 \$	- \$
<b>Passifs financiers</b>	<b>13 469 \$</b>	<b>13 469 \$</b>	<b>13 469 \$</b>	<b>- \$</b>

### 13.3 Risque de marché

Le risque de marché est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations des cours du marché. Le risque de marché comprend trois types de risque : le risque de change, le risque de taux d'intérêt et l'autre risque de prix. De par leur nature et leurs caractéristiques sous-jacentes, les actifs et passifs financiers de la Société ne sont pas exposés aux fluctuations du risque de change ou de l'autre risque de prix.

La Société s'expose aux fluctuations des taux d'intérêt sur ses placements. Au 31 mars 2025, tous les placements (50 429 \$) étaient constitués d'instruments à taux fixe (43 374 \$ en 2024). Des fluctuations des taux d'intérêt pourraient se répercuter sur la juste valeur de ces instruments. La direction compte néanmoins les détenir jusqu'à leur échéance. La Société a établi que le risque de marché à cet égard était négligeable.

## Note 14 : Contrats de location

### Méthode comptable

#### Preneur

À la naissance du contrat, la Société évalue si le contrat est ou renferme un contrat de location en se fondant sur la nature du contrat, à savoir s'il donne le droit de contrôler l'utilisation d'un actif identifié pendant une certaine période en échange d'une contrepartie. La Société a choisi d'appliquer la mesure de simplification qui consiste à comptabiliser chaque composante locative et composante non locative comme une composante locative unique. La Société comptabilise un actif lié au droit d'utilisation et une obligation locative au début du contrat de location. L'actif au titre du droit d'utilisation représente au départ un montant correspondant à l'obligation locative, ajusté en fonction des loyers payés au début du contrat ou avant cette date, des coûts directs initialement engagés et de tous frais estimatifs à engager dans le démantèlement et l'enlèvement de l'actif sous-jacent ou dans la remise en état de l'actif sous-jacent ou du site sur lequel il se trouve, moins tout avantage incitatif à la location reçu.

Les actifs sont amortis à la fin de la durée d'utilité de l'actif au titre du droit d'utilisation ou à la fin du contrat, selon la première éventualité, au moyen de la méthode linéaire, car cette méthode permet de rendre le plus fidèlement possible le mode de consommation prévu des avantages économiques futurs.

La durée du contrat de location comprend les périodes couvertes par une option de prolongation si la Société est raisonnablement certaine d'exercer cette option. La durée des contrats de location (y compris les options de renouvellement) va d'un an à 18 ans pour les locaux à bureaux et les entrepôts de données. De plus, l'actif au titre du droit d'utilisation est réduit périodiquement des pertes de valeur éventuelles, et ajusté en fonction de certaines réévaluations de l'obligation locative.

Cette obligation locative est d'abord calculée selon la valeur des loyers non payés au début du contrat, actualisée au taux d'intérêt implicite dans le contrat ou, s'il n'est pas aisé de déterminer ce taux, au taux d'emprunt marginal de la Société. De façon générale, la Société utilise son taux d'emprunt marginal comme taux d'actualisation. Le taux d'emprunt marginal moyen pondéré au 31 mars 2025 était de 3,76 % (3,74 % en 2024).

Les paiements de loyer variables non liés à un indice ou un taux ne sont pas inclus dans l'évaluation de l'obligation locative. L'obligation locative est calculée au coût amorti au moyen de la méthode du taux d'intérêt effectif. Elle est réévaluée en cas de changement dans les paiements de loyers futurs découlant d'une modification d'un indice ou d'un taux, en cas de modification de l'estimation comptable par la Société du montant à payer au titre d'une garantie de valeur résiduelle, en cas de modification de la décision de la Société d'exercer une option d'achat, de prolongation ou de résiliation, ou en cas de modification de la durée du contrat. Quand l'obligation locative est ainsi recalculée, on ajuste la valeur comptable de l'actif au titre du droit d'utilisation ou on l'inscrit en résultat net si cette valeur correspond à zéro.

## Bailleur

Les contrats de location dont la Société est partie à titre de bailleur sont classés comme un contrat de location-financement ou un contrat de location simple. Lorsque les termes du contrat transfèrent la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété au preneur, le contrat est classé comme un contrat de location-financement. Tous les autres contrats de location sont considérés comme des contrats de location simple.

Lorsque le bailleur est un bailleur intermédiaire, la location principale et la sous-location sont comptabilisées en deux contrats distincts. Le contrat de sous-location est classé comme un contrat de location-financement ou un contrat de location simple par rapport à l'actif au titre du droit d'utilisation découlant du contrat de location principale. Les revenus locatifs découlant des contrats de location simple sont comptabilisés selon la méthode linéaire pendant la durée du contrat pertinent.

Les coûts directs initialement engagés dans la négociation et l'établissement d'un contrat de location simple sont ajoutés à la valeur comptable de l'actif loué et comptabilisés en mode linéaire sur la durée du contrat.

Ce classement est réévalué en cas de modification des conditions de location.

## Estimations comptables et jugements

La Société est partie à certains accords, qui obligent la direction à déterminer si le contrat est ou renferme un contrat de location en se fondant sur la nature du contrat, à savoir s'il donne le droit de contrôler l'utilisation d'un actif identifié pendant une certaine période en échange d'une contrepartie. La Société fixe son taux d'emprunt marginal en ajustant le taux sans risque en fonction de la durée du contrat de location et du rendement régional des biens immobiliers. Le taux d'emprunt marginal est mis à jour lorsqu'il y a des modifications au contrat de location et ajusté pour chaque nouvelle location.

## 14.1 Actifs au titre de droits d'utilisation

Les actifs au titre de droits d'utilisation de la Société comprennent des locaux à bureaux et des installations pour le matériel informatique (entrepôt de données). Les options de prolongation sont prises en compte dans les évaluations des obligations locatives lorsqu'il est raisonnablement certain que la Société les exercera.

Les variations des actifs au titre de droits d'utilisation sont présentées dans le tableau suivant :

Actifs au titre de droits d'utilisation	Location de locaux à bureaux	Location d'entrepôts de données	Total des actifs au titre de droits d'utilisation
Solde au 31 mars 2023	6 033 \$	163 \$	6 196 \$
Acquisitions	1 017	–	1 017
Modifications	314	214	528
Amortissements	(1 125)	(122)	(1 247)
Solde au 31 mars 2024	6 239 \$	255 \$	6 494 \$
Modifications	324	–	324
Amortissements	(1 089)	(117)	(1 206)
<b>Solde au 31 mars 2025</b>	<b>5 474 \$</b>	<b>138 \$</b>	<b>5 612 \$</b>

## 14.2 Obligations locatives

Obligations locatives	2025	2024
Partie courante	1 045 \$	973 \$
Partie non courante	5 599	6 268
<b>Total des obligations locatives</b>	<b>6 644 \$</b>	<b>7 241 \$</b>

Solde au 31 mars 2023	6 597 \$
Acquisitions	1 017
Modifications	870
Paielements	(1 490)
Charges d'intérêts	247
Solde au 31 mars 2024	7 241 \$
Modifications	324
Paielements	(1 177)
Charges d'intérêts	256
<b>Solde au 31 mars 2025</b>	<b>6 644 \$</b>

Suivent les flux de trésorerie contractuels non actualisés liés aux obligations locatives au 31 mars 2025 :

Un an ou moins	1 271 \$
De 1 à 2 ans	670 \$
De 2 à 5 ans	2 341 \$
Plus de 5 ans	3 507 \$
<b>Total</b>	<b>7 789 \$</b>

Le tableau ci-après présente la ventilation des paiements de loyer pour l'exercice. Les charges relatives aux paiements de loyer variables correspondent aux charges opérationnelles, aux impôts fonciers et aux frais d'assurance. Il n'y a pas eu de charges liées à des contrats de location à court terme, et les charges relatives aux contrats de location d'actifs de faible valeur sont négligeables.

	2025	2024
Paielements de loyer variables	1 082 \$	1 099 \$
Total des sorties de trésorerie pour contrats de location	2 259 \$	2 589 \$
Remboursement du capital des obligations locatives	921 \$	1 243 \$

## Note 15 : Transactions et soldes avec des parties liées

La Société est liée à tous les ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement du Canada selon le principe de la propriété commune. La Société conclut des transactions avec ces entités dans le cours normal des activités s'inscrivant dans son mandat. Ces transactions sont évaluées à la juste valeur, c'est-à-dire au montant réel de la contrepartie donnée ou reçue pour les services fournis. Les produits que la Société tire de ses services se chiffrent à 197 298 \$ (179 952 \$ en 2024) et proviennent des services fournis à des entités appartenant au gouvernement du Canada. Les créances et les dettes des parties liées qui sont incluses dans les créances clients et les comptes fournisseurs et autres dettes, respectivement, sont les suivantes :

	2025	2024
<b>Créances :</b>		
Ministère de la Défense nationale (MDN)	18 082 \$	32 955 \$
Agence de logement des Forces canadiennes	2 944	1 844
Centre de la sécurité des télécommunications	163	361
Services partagés Canada	50	34
	21 239 \$	35 194 \$
<b>Dettes :</b>		
Agence du revenu du Canada	1 711 \$	– \$
Ministère de la Justice	152	32
Services partagés Canada	2	2
Services publics et Approvisionnement Canada	–	113
	1 865 \$	147 \$

La Société a engagé des charges à l'égard d'autres ministères du gouvernement du Canada. Ces transactions ont totalisé 839 \$ (675 \$ en 2024) et aucune partie de ce montant ne se rapporte à l'exercice précédent. Sur ces dépenses, la Société a recouvré 765 \$ (605 \$ en 2024) des clients-partenaires.

Conformément au protocole d'entente conclu entre le MDN et la Société, le MDN doit fournir sans frais des locaux à bureaux au personnel de la Société assurant la prestation de services dans les bases et au sein des escadres du MDN et à d'autres emplacements. Lorsque de tels locaux ne sont pas fournis ou que le personnel de la Société assurant la prestation des services ne peut occuper des installations du MDN, la Société recouvre ses frais de logement sous forme de décaissements remboursables ou à même le tarif horaire fixé pour les services fournis.

Le 2 mars 2022, la Société a acheté pour 1 002 \$ une obligation émise par la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL). L'obligation est arrivée à échéance le 15 décembre 2024. La Société a réalisé des produits financiers de 13 \$ au cours de l'exercice (18 \$ en 2024). Des intérêts à recevoir de zéro \$ (5 \$ en 2024) sont inclus dans les salaires et autres créances.

## 15.1 Rémunération des principaux dirigeants

Les principaux dirigeants sont les personnes (dont les membres du conseil d'administration) ayant l'autorité et la responsabilité de la planification, de la direction et du contrôle des activités de l'entité, que ce soit de manière directe ou indirecte. La rémunération des principaux dirigeants s'établit comme suit :

	2025	2024
Avantages à court terme	5 628 \$	5 344 \$
Avantages postérieurs à l'emploi	708	665
<b>Total de la rémunération des principaux dirigeants</b>	<b>6 336 \$</b>	<b>6 009 \$</b>

## Note 16 : Gestion du capital

En matière de gestion du capital, la Société a pour objectif d'assurer la continuité de son exploitation et de remplir son mandat, de générer une trésorerie suffisante pour répondre à ses besoins de fonctionnement et d'investissement prévisionnels, et de s'acquitter de ses obligations financières à leur échéance.

Au moment de déterminer le montant des réserves de trésorerie à constituer pour les besoins de son fonctionnement, la Société évalue les risques liés à la planification et au fonctionnement qui sont inhérents à ses activités et, notamment, le risque associé aux variations imprévues, mais possibles, du budget ou de l'échéancier des dépenses relatives aux projets de construction du MDN. Elle surveille en permanence ses niveaux de trésorerie et, au moment de tarifier ses services futurs, elle tient compte des excédents ou des insuffisances qui peuvent à l'occasion se produire pendant certaines périodes d'activité. Le capital de la Société est formé de ses résultats non distribués.

## Note 17 : Passifs éventuels

### Méthode comptable

Les provisions sont des obligations financières de la Société dont le montant ou l'échéance sont incertains. Des provisions sont constituées lorsque sont réunies les conditions suivantes : a) la Société a une obligation actuelle (juridique ou implicite) attribuable à un événement passé; b) une sortie de ressources sera vraisemblablement nécessaire pour régler cette obligation; c) le montant peut en être estimé de manière fiable. Si ces conditions ne sont pas remplies, aucune provision ne doit être comptabilisée, et un passif éventuel est inscrit.

### Estimations comptables et jugements

Pour déterminer si un passif doit être comptabilisé sous la forme d'une provision, la direction doit exercer son jugement pour évaluer si la Société a une obligation actuelle (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé, s'il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation et si le montant de l'obligation peut être estimé de façon fiable.

Pour le déterminer, la direction peut se fonder sur ses propres antécédents, sur les précédents survenus hors de son cadre ainsi que sur les avis et opinions de ses conseillers juridiques. Si la direction conclut que ces trois conditions sont réunies, elle doit constituer une provision pour cette obligation. Autrement, elle doit présenter un passif éventuel dans les notes annexes aux états financiers si elle juge qu'une quelconque de ces trois conditions n'est pas remplie, à moins que la probabilité d'une sortie de ressources pour ce règlement ne soit faible.

Une provision est comptabilisée dès qu'il est établi par la direction que la Société a une obligation actuelle (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé, qu'il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation et que le montant de l'obligation peut être estimé de façon fiable.

Pour établir une estimation comptable fiable de l'obligation, la direction pose des hypothèses sur le montant et la probabilité des sorties de ressources, leurs échéances et le taux d'actualisation approprié à appliquer. Les facteurs qui peuvent influencer sur ces hypothèses sont, notamment, la nature de la provision, l'existence d'un montant réclamé, les avis ou opinions de conseillers juridiques ou autres, l'expérience de circonstances analogues et une décision de la direction de la Société quant à la manière dont celle-ci entend régler l'obligation. Les montants et les échéances réels des sorties de trésorerie pourraient ne pas correspondre aux hypothèses posées, et cet écart pourrait se répercuter de manière significative sur les états financiers futurs, ce qui pourrait, à terme, nuire au résultat d'exploitation, à la situation financière et à la trésorerie de la Société.

## 17.1 Litiges

Le nombre et la valeur des actions en justice intentées à l'encontre de la Société aux termes de dispositions contractuelles illustrent bien les efforts qu'elle déploie pour régler les différends contractuels. Au 31 mars 2025, 13 réclamations étaient en cours, pour une valeur totale de 17 837 \$. Celles-ci étaient liées à des marchés que CDC avait mis en place pour le compte de ses clients-partenaires. Au 31 mars 2024, 12 réclamations étaient en cours, pour une valeur totalisant 10 659 \$.

Conformément au protocole d'entente passé avec la Société, le MDN assume les risques juridiques et financiers associés aux réclamations qui découlent de marchés intervenus entre des tiers et la Société. Aussi n'encourt-elle aucun risque financier associé au règlement de ces réclamations contractuelles et n'a-t-elle donc pas jugé opportun de constituer une provision pour litiges dans ses états financiers.

## Rapport 2024-2025 du Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques de Construction de Défense Canada

### Introduction

Construction de Défense Canada (CDC) a adopté le cadre du Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques (GTIFCC). Ce cadre nous aidera à atteindre nos objectifs en matière d'environnement et de durabilité et à satisfaire à l'exigence du gouvernement du Canada concernant la production annuelle d'un rapport financier relatif aux changements climatiques.

Élaboré par le Conseil de stabilité financière, ce cadre fournit à la Société une méthode cohérente pour communiquer aux intervenants les possibilités et les risques financiers découlant des changements climatiques. Il aidera également CDC à intégrer les considérations liées au climat aux piliers sur lesquels reposent ses activités, à savoir la **gouvernance**, la **stratégie**, la **gestion des risques** et les **mesures et objectifs**.

Ce premier rapport 2024 au GTIFCC présente nos pratiques opérationnelles et nos résultats. Il porte sur toutes les activités de CDC, des installations louées aux activités opérationnelles, en passant par l'approvisionnement et les déplacements. Il ne porte pas sur les espaces de travail occupés par le personnel de CDC dans les installations militaires et les installations utilisées par les clients-partenaires. Il ne traite pas non plus des achats que nous effectuons pour les clients-partenaires ni des déplacements liés à notre travail dans le cadre d'ententes sur les niveaux de service conclues avec les clients-partenaires.

Les données contenues dans ce rapport reflètent l'état actuel des activités de CDC et ne constituent pas des prévisions de ses résultats futurs. CDC s'est engagée à améliorer ses communications d'information au GTIFCC et à perfectionner continuellement ses pratiques liées aux changements climatiques, conformément aux recommandations du GTIFCC.

Ce cadre témoigne de la volonté de CDC à aider les intervenants à comprendre la façon dont elle tient compte des facteurs climatiques pour prendre des décisions et gérer des projets. Cet engagement est non seulement conforme aux exigences gouvernementales, mais il reflète également l'approche proactive qu'adopte la Société pour lutter contre les changements climatiques et atténuer leurs répercussions possibles sur ses activités.

### Gouvernance

#### Surveillance du conseil et responsabilités de la direction

CDC gère les risques à tous les niveaux de l'organisation. La haute direction et le conseil d'administration supervisent les risques stratégiques de l'entreprise. Le conseil d'administration reçoit des rapports trimestriels sur la performance environnementale de l'entreprise et un rapport environnemental annuel plus étoffé qui traite de la gestion des risques liés aux changements climatiques.

CDC a établi des cadres pour aider les gestionnaires à intégrer à ses activités la gestion des risques et des occasions découlant des changements climatiques. Ces cadres sont les suivants :

- > **Cadre de gestion des risques** : Notre processus de gestion des risques garantit que nous gérons les risques et les possibilités découlant des changements climatiques et que nous en tenons compte lors de la planification stratégique et de la prise de décisions opérationnelles. Les registres des risques de la Société sont mis à jour au moins une fois par trimestre, au niveau des sites, des régions, des secteurs de services, des services du siège social et à l'échelle de l'entreprise; ils sont également passés en revue par l'équipe de direction.
- > **Cadre de gestion du rendement** : Ce cadre garantit que nos mesures de rendement nous permettent de gérer efficacement les ressources de l'entreprise afin d'atteindre les résultats prévus, que les systèmes, les procédures et les processus utilisés pour collecter, analyser et communiquer les mesures de rendement sont adéquats et que la haute direction reçoit en temps opportun les informations nécessaires pour faire un suivi du rendement par rapport aux résultats prévus.
- > **Cadre sur la gestion et la durabilité de l'environnement** : Le cadre nous permet de gérer nos activités quotidiennes de manière conforme à nos engagements relatifs à la gestion et à la durabilité de l'environnement.

Le tableau qui suit résume les rôles et les responsabilités liés au climat de CDC.

<b>Rôles</b>	<b>Responsabilités</b>
Conseil d'administration	Le conseil d'administration examine les résultats de la Société et définit les orientations stratégiques en matière de gestion environnementale de CDC.
Président et premier dirigeant	Le président et premier dirigeant de CDC donne une orientation stratégique liée à la politique de gestion environnementale dans le Plan d'entreprise.
Vice-présidents	<p>Les vice-présidents donnent une orientation stratégique en matière de gestion et de durabilité de l'environnement, notamment en ce qui a trait aux considérations liées aux changements climatiques, dans le cadre du Plan d'activités des Opérations. Un soutien spécifique est fourni par :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; la vice-présidente, Finances et Ressources humaines, et chef des finances, qui fournit une orientation stratégique en matière de communication de l'information financière, y compris l'information sur les risques et occasions découlant des changements climatiques;</li> <li>&gt; le vice-président, Opérations – Prestation des services, qui fournit un soutien et une orientation directs au conseiller en gestion environnementale de la Société. Il est aussi le vice-président parrain du comité de gestion environnementale de la Société et du groupe de travail sur l'écologisation et la durabilité.</li> </ul>
Groupe de gestion supérieure	Tous les directeurs doivent intégrer la gestion et la durabilité de l'environnement, y compris les considérations liées aux changements climatiques, dans leurs politiques, leurs objectifs, leurs obligations d'information, leurs plans d'affaires et leurs activités de gestion. Ce groupe comprend les directeurs nationaux, régionaux et des services du siège social.
Conseiller en gestion environnementale de la Société	Le conseiller en gestion environnementale de la Société préside le comité de gestion environnementale de la Société et veille à l'élaboration, à la mise en œuvre et à la mise à jour, le cas échéant, du cadre sur la gestion et la durabilité de l'environnement. Il veille également à ce que la Société établisse et surveille ses objectifs et cibles en matière de rendement environnemental, et qu'elle en rende compte.
Comité de gestion environnementale de la Société	Le comité de gestion environnementale de la Société aide le conseiller en gestion environnementale de la Société à gérer le processus de gestion environnementale de CDC. Au besoin, il élabore et met à jour le cadre sur la gestion et la durabilité de l'environnement. Il établit également les objectifs et les cibles visant à maintenir ou à améliorer le rendement environnemental de la Société. Consulter le cadre sur la gestion et la durabilité de l'environnement ou le mandat complet pour en savoir plus.
Groupe de travail sur l'écologisation et la durabilité	Le groupe de travail sur l'écologisation et la durabilité fournit un soutien et des conseils sur les questions de durabilité et veille à ce que CDC continue d'être un gardien responsable, résilient et durable de l'environnement. Le groupe soutient le travail de gestion et de durabilité de l'environnement du conseiller en gestion environnementale et du comité de gestion environnementale de la Société, selon les besoins.

# Stratégie

## Risques et occasions en lien avec le climat

CDC a dressé une liste des risques et des possibilités découlant des changements climatiques qui pourraient avoir une incidence sur ses activités à court, moyen et long terme. Les risques liés au climat peuvent être des risques physiques et des risques de transition. La fréquence croissante des phénomènes météorologiques extrêmes pourrait perturber nos activités et nos lieux de travail et nuire à notre capacité de fournir des services et un soutien en matière d'infrastructure à nos clients-partenaires. L'évolution de la réglementation en matière de réduction des

émissions de carbone et les progrès technologiques pourraient également nous obliger à adapter nos pratiques opérationnelles.

La résilience climatique est une prérogative pour CDC, qui continue d'être en phase avec les politiques et les attentes du gouvernement du Canada, et vise à atteindre la carboneutralité et la résilience climatique d'ici 2050. La phase 1 du plan d'action en matière de gestion et de durabilité de l'environnement de CDC comprend l'engagement à respecter les normes du GTIFCC dans le cadre de nos rapports d'entreprise en tant que société d'État.

CDC a classé les risques et les occasions découlant des changements climatiques selon l'échéancier suivant :

Court terme (moins de deux ans)	Moyen terme (de deux à cinq ans)	Long terme (plus de cinq ans)
<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Comprendre les répercussions des risques liés aux changements climatiques sur nos coûts opérationnels et notre capacité à maintenir le modèle opérationnel de CDC.</li> <li>&gt; Continuer à soutenir nos clients-partenaires dans leurs efforts pour atteindre la résilience climatique des infrastructures de défense au Canada et à appuyer les opérations de déploiement.</li> <li>&gt; Comprendre les risques et les occasions en lien avec l'augmentation imprévue de la demande en matière de programmes et services de la part des clients-partenaires en raison d'événements liés aux changements climatiques, comme des catastrophes naturelles, ou de modifications de la réglementation visant à lutter contre les changements climatiques.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Étudier les possibilités d'innover et de moderniser nos technologies et nos systèmes de gestion afin d'accroître l'efficacité et de réduire les coûts, tout en gardant le cap sur nos objectifs de durabilité.</li> <li>&gt; Évaluer les conséquences, notamment les fluctuations potentielles de la demande de services et la stabilité de nos revenus, des mesures d'austérité budgétaire que nos clients-partenaires pourraient mettre en oeuvre en réponse aux contraintes climatiques.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Évaluer le risque d'événements climatiques plus fréquents et veiller à ce que nous restions résilients devant cette menace et à son incidence potentielle sur la prestation de nos services.</li> <li>&gt; Constituer des réserves de trésorerie suffisantes pour gérer les périodes prolongées d'inactivité découlant d'éventuels événements climatiques.</li> <li>&gt; Adapter la politique de conservation du capital de CDC afin de nous assurer que nous pourrions continuer à remplir notre mission d'intérêt public face à l'évolution des conditions climatiques.</li> <li>&gt; Reconnaître les possibilités de partenariat avec le gouvernement et le secteur privé pour mettre au moins des méthodes de travail et des technologies durables.</li> </ul>

## Stratégie d'entreprise

Chaque année, nous révisons et publions notre Plan stratégique, qui contient les stratégies clés suivantes pour étayer notre engagement envers l'environnement :

- soutenir la stratégie d'écologisation du gouvernement du Canada et son engagement à atteindre la carboneutralité;
- aider le ministère de la Défense nationale (MDN) et les Forces armées canadiennes (FAC) à atteindre leurs objectifs en matière de changement climatique et de durabilité (ils gèrent l'un des portefeuilles d'infrastructures les plus importants et les plus complexes du gouvernement fédéral).

En 2024-2025, CDC s'est jointe au Défi carboneutre du Canada, une initiative qui invite les entreprises à élaborer et à mettre en œuvre des plans de transition afin que leurs installations et leurs activités soient carboneutres d'ici 2050.

## Planification financière

CDC veillera à ce que son approche de gestion du capital soit suffisamment solide pour résister aux incertitudes liées aux risques climatiques. Cette approche consiste notamment à maintenir des réserves suffisantes pour couvrir les salaires et les obligations à long terme, ainsi qu'à autofinancer les dépenses en capital liées aux projets de modernisation. Le conseil d'administration de CDC jouera un rôle crucial de supervision de ces stratégies financières et veillera à ce que CDC dispose d'une capitalisation suffisante pour remplir ses mandats opérationnels et d'intérêt public.

Notre approche proactive d'identification des risques et des occasions découlant des changements climatiques façonnera notre stratégie d'entreprise et notre planification financière et nous permettra de composer avec les complexités d'un climat en mutation tout en remplissant notre mandat. Nous intégrons cette approche dans notre plan de continuité des activités et dans notre cadre global de gestion des risques. À l'avenir, lorsque nous analyserons les risques, nous tiendrons compte de divers scénarios liés au climat et de leurs répercussions possibles sur nos infrastructures et nos activités. En cernant les résultats possibles de ces scénarios et en élaborant des stratégies pour atténuer les risques, CDC sera mieux placée pour réduire au minimum les répercussions sur ses infrastructures et ses activités.

## Analyse des scénarios liés aux changements climatiques

CDC s'engage à renforcer sa stratégie de résilience et s'attaque aux risques importants que les changements climatiques font peser sur ses activités et sur l'infrastructure de ses clients-partenaires. À cette fin, elle évalue les risques liés aux changements climatiques pour ses installations louées et l'incidence de ces risques sur le personnel de CDC qui travaille dans les installations du MDN.

L'évaluation des risques liés aux changements climatiques à l'échelle du portefeuille de défense du MDN, réalisée à l'aide de scénarios de modélisation climatique standard, a révélé des informations cruciales sur les incidences potentielles des changements climatiques. L'évaluation traite des hausses annuelles de la température et des précipitations dans divers sites du MDN.

Afin de gérer les risques liés aux changements climatiques, de renforcer sa résilience, de protéger ses actifs et de garantir qu'elle peut continuer à remplir son mandat de manière efficace, CDC s'engage à mettre en œuvre plusieurs mesures d'adaptation.

- **Surveillance et collecte de données :** Mise en place d'un système de surveillance des changements climatiques et de leurs répercussions sur les activités et les infrastructures de CDC. Ces données seront essentielles pour prendre des décisions éclairées et planifier l'avenir.
- **Participation des intervenants :** Concertation avec les collectivités locales, les organismes gouvernementaux et les autres intervenants visant la mise en commun des connaissances et des ressources afin de renforcer la résilience collective face aux répercussions des changements climatiques.
- **Formation et préparation :** Formation du personnel sur les risques liés aux changements climatiques et aux stratégies d'intervention afin que CDC soit prête à s'adapter à l'évolution des conditions et aux besoins de ses clients-partenaires.
- **Planification à long terme :** Élaboration d'une stratégie à long terme qui inclut des scénarios sur différents avenir climatiques, notamment un scénario de hausse de 2 °C de la température, et qui guidera les décisions en matière d'investissement et d'exploitation.

## Gestion des risques

À CDC, l'identification et l'évaluation des risques liés aux changements climatiques font partie intégrante des processus de gestion des risques. Notre approche systématique est conforme aux principes de gestion intégrée des risques énoncés dans le cadre de gestion des risques de la Société.

### Identification des risques liés aux changements climatiques

La première étape du processus de gestion des risques de CDC consiste à identifier les risques spécifiques liés aux changements climatiques qui sont susceptibles d'avoir une incidence sur ses activités. Cela comprend la reconnaissance des risques physiques, tels que les phénomènes météorologiques extrêmes, et des risques de transition associés au passage à une économie à faible intensité de carbone.

CDC adopte une méthodologie complète et structurée pour identifier et évaluer les risques liés aux changements climatiques. Nous surveillons l'évolution des politiques liées aux changements climatiques, ce qui peut entraîner la mise en vigueur de nouveaux règlements. En tenant compte des risques liés aux changements climatiques dans son modèle global de risque d'entreprise, CDC adopte une approche holistique de la gestion des risques. Cette intégration renforce non seulement notre résilience, mais justifie également notre adhésion aux nouvelles exigences en matière de durabilité, renforçant ainsi nos objectifs stratégiques.

### Évaluation et gestion des risques liés aux changements climatiques

En évaluant et en surveillant systématiquement les risques liés aux changements climatiques, CDC renforce sa capacité à atteindre ses objectifs tout en encourageant des pratiques durables. Consciente de l'interdépendance des risques liés aux changements climatiques et des autres risques opérationnels, CDC collabore avec les intervenants afin de renforcer ses capacités de gestion des risques. Cette approche globale est essentielle pour gérer les risques de manière efficace.

Le cadre de gestion des risques de CDC repose sur une matrice des risques pour évaluer la probabilité et l'incidence des risques liés aux changements climatiques qui ont été identifiés, selon une approche structurée qui tient compte autant des risques physiques que des risques de transition. CDC est ainsi bien préparée à relever les défis posés par les changements climatiques tout en maintenant l'intégrité de ses activités. S'appuyant sur des données provenant du gouvernement fédéral, notamment du client-partenaire, CDC continuera d'évaluer l'évolution de la fréquence et de l'intensité des tempêtes, des inondations et des incendies de forêt susceptibles d'endommager les infrastructures et de perturber les activités.

Dans le cadre des prochaines étapes, CDC vise à :

- poursuivre le dialogue avec les autres intervenants du gouvernement et de l'industrie pour être en phase avec les pratiques exemplaires et les mesures préventives climatiques en lien notamment avec les feux incontrôlés, les inondations et les phénomènes météorologiques violents;
- intégrer les risques liés aux changements climatiques dans l'ensemble des processus décisionnels, y compris la planification stratégique et la prise de décisions opérationnelles, ce qui permettra de relever de manière proactive les défis potentiels;
- surveiller, examiner et évaluer les risques liés aux changements climatiques afin de pouvoir continuer à s'adapter à l'évolution de la situation et aux nouveaux risques;
- élaborer des programmes de formation et de renforcement des capacités afin de soutenir ses efforts en matière de gestion des risques et de favoriser une culture de sensibilisation aux risques liés aux changements climatiques au sein de la Société.

## Indicateurs et objectifs

CDC s'est engagée à mener des activités résilientes aux changements climatiques et à atteindre la carboneutralité, en phase avec les engagements du gouvernement du Canada. La Société s'efforce d'établir des objectifs à court, moyen et long terme afin de mesurer les progrès réalisés par rapport à ces objectifs. Nous tirerons parti du réseau que nous avons construit en participant au Défi carboneutre du Canada, mentionné précédemment, pour établir nos indicateurs et nos objectifs.

Conformément aux recommandations du GTIFCC, CDC veille à être transparente au sujet de ses émissions de gaz à effet de serre (GES). Elle publie

ainsi ses émissions de portée 1<sup>1</sup> et de portée 2 et continue d'évaluer ses émissions de portée 3 à des fins d'amélioration future de ses indicateurs.

Portée des émissions	Évaluation actuelle au sein de CDC
<p><b>Portée 1</b> <i>Émissions directes de GES provenant de sources détenues ou contrôlées</i></p>	<p><b>CDC ne génère pas d'émissions de portée 1.</b> CDC ne possède ni n'utilise aucun bien immobilier. Elle loue des locaux pour son siège social et ses bureaux régionaux. La plupart des employés de CDC travaillent dans des locaux fournis par le client-partenaire. CDC a évalué avec soin ses activités et a déterminé qu'elle ne génère pas d'émissions de portée 1.</p>
<p><b>Émissions de portée 2</b> <i>Émissions indirectes de GES provenant de la production d'électricité, de vapeur, de chauffage et de refroidissement achetés et consommés par l'organisation</i></p>	<p><b>CDC ne génère pas d'émissions de portée 2.</b> Comme pour les émissions de portée 1, ce résultat reflète notre modèle opérationnel, l'absence d'empreinte immobilière et la nature des activités de CDC.</p>
<p><b>Émissions de portée 3</b> <i>Toutes les autres émissions indirectes qui se produisent dans la chaîne de valeur d'une organisation</i></p>	<p><b>CDC poursuit l'évaluation et le référencement de ses émissions de portée 3.</b> Étant donné les catégories du protocole sur les GES, les émissions de portée 3 susceptibles d'être présentes dans les activités de CDC sont liées à ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; les biens et services achetés</li> <li>&gt; les activités liées aux combustibles et à l'énergie</li> <li>&gt; les déchets générés par les activités</li> <li>&gt; les déplacements professionnels</li> <li>&gt; les déplacements domicile-lieu de travail des employés</li> <li>&gt; les biens loués en amont</li> </ul> <p>Consciente de l'importance de comprendre l'ensemble de son empreinte carbone, CDC se concentrera sur l'évaluation des catégories d'émissions de portée 3 à court et moyen terme. Nous continuerons à affiner nos méthodes de quantification des émissions de portée 3, en tirant parti des données et de la collaboration avec les intervenants.</p>

<sup>1</sup> Les émissions de portée 1, 2 et 3 sont des catégories utilisées pour définir les émissions de gaz à effet de serre (GES) d'une organisation en fonction de leur provenance

- > Portée 1 : émissions directes détenues ou contrôlées par l'entreprise, par exemple les émissions des véhicules et des installations de l'entreprise.
- > Portée 2 : émissions indirectes provenant de l'énergie achetée par l'entreprise, comme l'électricité.
- > Portée 3 : toutes les autres émissions indirectes qui se produisent dans la chaîne de valeur de l'entreprise, y compris les émissions des fournisseurs et provenant de l'élimination des produits.

Ces catégories aident les organisations à comprendre et à gérer efficacement leur empreinte carbone.

L'évaluation initiale de CDC pour notre rapport au GTIFCC marque une étape importante du processus de compréhension et de gestion de notre empreinte carbone. Nous sommes conscients que l'adhésion des intervenants est cruciale si nous voulons réduire cette empreinte de manière significative. Notre engagement en faveur de la transparence et de l'amélioration continue sera essentiel pour composer avec les complexités de notre chaîne de valeur et œuvrer à un avenir plus durable.

## Perspectives

Au cours des prochaines années, CDC se concentrera sur le renforcement de sa résilience climatique et de ses pratiques de durabilité. Cette tâche comprend l'établissement d'indicateurs et d'objectifs clairs pour suivre les progrès de la Société eu égard à la réduction des émissions de GES et l'amélioration de ses résultats globaux en matière de durabilité.

L'une des principales priorités de CDC sera l'amélioration continue de ses informations en vertu du GTIFCC. À mesure que nous perfectionnerons nos méthodes de quantification des émissions de portée 3, nous collaborerons avec les intervenants afin de cerner les possibilités de réduction significative de notre empreinte carbone. Cette approche proactive permettra non seulement à la Société de se conformer aux exigences gouvernementales, mais aussi de démontrer son engagement en faveur de la transparence et de la responsabilité dans ses activités.

CDC s'est aussi engagée à promouvoir une culture de chef de file dans le domaine de la durabilité. La Société mise sur la collaboration et l'innovation au sein de ses équipes et avec ses partenaires externes pour créer un engagement stratégique en faveur de l'action climatique.

CDC continuera à participer à des initiatives comme le Défi carboneutre du Canada. En collaborant avec d'autres organisations et en mettant en commun des pratiques exemplaires, CDC contribuera à l'objectif plus vaste de créer un avenir durable pour le Canada.

---

CDC continuera d'adapter ses pratiques en fonction des risques et des occasions découlant des changements climatiques qui se présenteront afin de contribuer à l'avenir durable du Canada.