

CONSTRUCTION  
DE DÉFENSE  
CANADA



DEFENCE  
CONSTRUCTION  
CANADA

# Rapport annuel 2023-2024

VALEUR AJOUTÉE  
POUR LE CANADA



*Le quartier général du Commandement maritime à la BFC Halifax, en Nouvelle-Écosse, est important pour le Canada, car il sert à plusieurs unités opérationnelles essentielles. CDC a soutenu une modernisation de grande envergure du bâtiment. L'esthétique nouvelle et moderne du bâtiment s'apparente à l'allure particulière des navires de patrouille extracôtiers et de l'Arctique qui sont sur place.*



# Table des matières

À propos de CDC	<b>2</b>
Message de la présidente du conseil d'administration	<b>6</b>
Message du président et premier dirigeant	<b>7</b>
Points saillants de l'exercice 2023-2024	<b>13</b>
Pleins feux sur les réalisations	<b>14</b>
Projets d'infrastructure de défense et d'environnement	<b>16</b>
Rapport de gestion	<b>18</b>
1.0 Contexte opérationnel et structure	<b>18</b>
2.0 Intégrité et éthique	<b>20</b>
3.0 Participation de CDC à des activités sectorielles	<b>21</b>
4.0 Cadre stratégique	<b>24</b>
5.0 Gestion des risques	<b>37</b>
6.0 Résultats financiers	<b>38</b>
Gouvernance	<b>46</b>
États financiers	<b>51</b>



## À propos de CDC

Depuis 1951, Construction de Défense Canada (CDC) participe à certains des projets du Canada les plus difficiles et les plus innovants en matière d'infrastructure et d'environnement.

Nous sommes une société d'État dont les clients-partenaires comptent le ministère de la Défense nationale et les Forces armées canadiennes (MDN/FAC), le Centre de la sécurité des télécommunications et Services partagés Canada.

Notre personnel continue de développer l'expertise et les connaissances spécialisées requises pour la planification stratégique, l'approvisionnement et la gestion de projets d'infrastructure de défense, de biens immobiliers et d'environnement.

Du Haut-Arctique canadien aux déserts du Koweït, CDC use de pratiques novatrices, rentables et transparentes en ce qui concerne l'approvisionnement et la gestion des marchés. Notre portefeuille de marchés actifs de 9,6 milliards de dollars comprend de nombreux types de projets, comme la construction de bâtiments et d'infrastructures, des projets d'assainissement de l'environnement, la rénovation d'installations existantes et des marchés de services écoénergétiques.

CDC est fière d'être reconnue pour ses négociations équitables et ses services efficaces et opportuns. Nous favorisons des relations collaboratives et un milieu de travail vibrant, respectueux et inclusif. Par l'ensemble de ses attributs, CDC apporte une valeur remarquable au gouvernement du Canada.



## 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 conjuguons 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.

## Présente 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 temporaire en région éloignée dans le Nord, dans le cadre du projet d'installation navale de Nanisivik, au Nunavut
- 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 Grand Nord canadien, CDC a déployé, au fil des ans, du personnel en appui aux opérations des FAC. En 2023-2024, CDC a déployé des employés dans deux carrefours de soutien opérationnel : au Koweït, pour répondre aux besoins d'infrastructures des CAF dans le cadre de l'opération IMPACT; et en Lettonie, en soutien à 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
- 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



## On souligne le travail de collègues de CDC en déploiement

En septembre 2023, Daniel Yu, Imad Jaradat et Megan Butland de CDC ont reçu des certificats de reconnaissance du client-partenaire pour leur gestion réussie de marchés de construction et de services pour le Camp Adazi en Lettonie.

# 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

1997

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

1986

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

2005

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

2011

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

2015

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

2016

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

2019

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

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



3  
23  
24

## Message de la présidente du conseil d'administration

Notre monde semble de plus en plus instable ces temps-ci en raison des conflits en Ukraine, au Moyen-Orient et ailleurs. Il est presque certain que la pression sur les forces militaires du Canada ira en s'intensifiant. Conscient de cette réalité, le gouvernement du Canada a considérablement augmenté les dépenses pour la défense du pays dans son budget de 2024.

Dans un tel contexte en évolution constante, le MDN a besoin d'un partenaire agile et réactif, capable de livrer des services innovants et à valeur ajoutée. CDC est ce partenaire.

En voici un exemple. CDC a récemment géré un projet délicat de rénovation de 15 millions de dollars du bâtiment 54 de Recherche et développement pour la défense Canada (RDDC) à Toronto. Ce bâtiment abrite la seule centrifugeuse à capacité humaine du Canada. Au cours de ce projet complexe de trois ans, 80 % du bâtiment a été démolé et remplacé, sans interrompre les opérations de la centrifugeuse.

CDC a un programme ambitieux visant à bâtir des liens solides avec les Autochtones et à créer plus d'occasions d'affaires pour les entreprises autochtones. En janvier 2024, nous avons tenu une séance gratuite d'information et de réseautage interentreprises à CDC Esquimalt, la première d'une série de séances organisées à l'échelle du pays.

Environ 120 participants d'entreprises autochtones et non-autochtones ont appris comment collaborer avec CDC. De tels efforts portent leurs fruits : en 2023-2024, nous avons octroyé 8,3 % de la valeur totale de nos marchés à des entreprises autochtones, surpassant la cible de 5 % du gouvernement fédéral.

CDC investit également dans son personnel. À l'aide de recrutement ciblé, de planification de la relève et d'investissements stratégiques dans les technologies numériques, nous faisons en sorte que le personnel compétent soit disponible au bon moment et dispose des outils appropriés pour que le travail soit fait.

Le maintien de l'excellence dans l'ensemble de CDC nous permet de mener à bien notre principal objectif : soutenir les priorités de notre client-partenaire et du gouvernement du Canada. Je continue d'être impressionnée par les conseils réfléchis du conseil d'administration, la prévoyance de la direction de CDC et la capacité des employés de CDC à résoudre les problèmes de façon créative. Merci de votre engagement. Les événements de l'actualité mondiale continueront sans doute de nous secouer, mais j'ai confiance que nous possédons l'agilité nécessaire pour résister à la tempête.

**Moreen Miller**

*Présidente du conseil d'administration*



## Message du président et premier dirigeant

Encore une fois, en 2023-2024, CDC a livré au gouvernement du Canada des services à valeur ajoutée et étroitement alignés avec les priorités du gouvernement.

Par exemple, nous appuyons la nouvelle Stratégie de la Défense sur le climat et la durabilité du MDN, afin de l'aider à atteindre son objectif de carboneutralité d'ici 2050. Nous travaillons sur des infrastructures liées aux véhicules électriques, sur l'assainissement de sites contaminés et sur la mise sur pied de marchés de services écoénergétiques.

En avril 2024, le gouvernement du Canada a annoncé une augmentation importante des dépenses pour le secteur de la défense : 8,1 milliards sur 5 ans et 73 milliards sur 20 ans. Dans le cadre du budget 2024, le Canada propose aussi des solutions innovantes pour s'attaquer à la crise du logement au pays, y compris par la construction de résidences sur les propriétés de la Défense nationale ayant un potentiel élevé pour l'immobilier à double usage. CDC se tient prête à soutenir les exigences accrues du MDN.

À l'interne, nous avons trouvé des moyens pour fonctionner plus efficacement. Les réunions d'affaires hybrides et les événements virtuels nous ont permis de tirer parti des habiletés et des compétences élevées de notre personnel au Canada et à l'étranger, tout en réduisant les coûts pour CDC.

CDC appuie le bien-être des employés. Nous avons récemment augmenté l'allocation de bien-être, qui aide les employés de CDC à opter pour de saines habitudes de vie. De plus, nous avons déployé une nouvelle plateforme pour notre Programme d'aide aux employés et à la famille, accessible en tout temps.

Je suis fier du bilan de CDC en matière de diversité, d'équité, d'inclusion et d'accessibilité. Cette année, nous avons terminé la phase 3 du processus de certification de Relations progressistes avec les Autochtones du Conseil canadien pour l'entreprise autochtone. En outre, CDC a remporté un prix dans l'ensemble des cinq catégories des Prix de réalisation pour l'équité en emploi du gouvernement du Canada.

Par ailleurs, la Société forme aussi la prochaine génération de leaders. Actuellement, environ 160 employés de CDC participent à notre Programme de développement en leadership. Ils seront ainsi bien préparés à prendre le relais dans des postes clés, le cas échéant.

Parlant de leadership, j'aimerais accueillir chaleureusement Nicolas Forget (vice-président, Opérations – Approvisionnement) et Kevin Horgan (vice-président, Opérations – Prestation des services) qui se sont récemment joints à notre équipe de la haute direction. J'aimerais également remercier Karl McQuillan, ancien vice-président, Opérations – Prestation des services, qui a pris sa retraite plus tôt cette année, pour ses années de service à CDC.

Enfin, je remercie vivement le conseil d'administration et les employés de CDC : ils créent une culture de milieu de travail positif où tous se sentent inclus. Cette culture, qui est à la base de notre organisation, nous aide à soutenir la défense du Canada au pays et à l'étranger. Je suis honoré d'être à la tête de cette organisation.

**Derrick Cheung**  
*Président et premier dirigeant*

# Valeur ajoutée pour le Canada

Grâce au modèle de prestation intégrée des services, CDC offre à ses clients-partenaires des avantages qu'aucune autre organisation ne peut fournir à elle seule.

## 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

Le travail réalisé par CDC couvre une vaste étendue d'activités, de la planification des besoins d'un projet à la mise hors service d'un bâtiment.



## Rapport qualité-prix

CDC fonctionne selon le régime de la rémunération des services, et d'après la 44<sup>e</sup> étude annuelle de Deltek, *Clarity Architecture and Engineering Industry Study*, ses tarifs de facturation sont considérablement inférieurs aux tarifs d'entreprises de génie nord-américaines comparables du secteur privé.



## Le meilleur des secteurs public et privé

Notre fonctionnement ressemble à celui d'une société de génie-conseil, avec la délégation de pouvoirs, la flexibilité et le savoir-faire requis pour prendre les décisions appropriées. En même temps, nous sommes régis par la *Loi sur la gestion des finances publiques*, la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles*, la *Loi sur les conflits d'intérêts*, la *Loi fédérale sur le paiement rapide des travaux de construction*, la *Loi sur la lutte contre le travail forcé et le travail des enfants dans les chaînes d'approvisionnement*, et d'autres lois fédérales. Par conséquent, CDC est un partenaire tant réactif que responsable, et à la fois agile et prudent.



## Expertise, accessibilité et connaissances approfondies

Comme nous collaborons avec le MDN depuis 1951, CDC comprend bien les vocations particulières et les exigences distinctes des clients-partenaires ainsi que les rudes conditions environnementales dans lesquelles ils exercent leurs activités.

Grâce à la colocalisation commode de nos équipes avec notre principal client-partenaire sur les bases et dans les escadres dans l'ensemble du Canada et à l'étranger, CDC est toujours facile à joindre. Nous fournissons du soutien en personne à la prestation de services et nous sommes en mesure de réagir rapidement en cas de problème.

Dans bon nombre de cas, les employés de CDC travaillent sur un site particulier depuis plus longtemps que nos clients; nos connaissances approfondies sont donc un autre de nos atouts.



## Flexibilité

CDC a la capacité d'accroître ou de 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 participe activement aux associations et aux groupes professionnels phares du secteur de la construction au Canada. L'industrie sait que nos processus sont ouverts et équitables, et que nos appels d'offres sont structurés pour avantager tant l'industrie que les clients-partenaires. Par conséquent, nous parvenons à attirer de multiples soumissionnaires aux approvisionnements gérés par CDC, ce qui favorise la concurrence et procure une meilleure valeur pour l'État.



## Équité

Grâce à notre expérience en passation et en gestion de marchés, et auprès des secteurs de l'infrastructure et de l'environnement, 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.



## Innovation en matière d'approvisionnement

Afin de répondre aux besoins des projets des clients-partenaires, CDC use de modèles novateurs en matière d'approvisionnement, comme les partenariats public-privé, la modélisation des données du bâtiment, la conception-construction modifiée, la réalisation de projet intégrée et 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.



## Harmonisation avec les objectifs des clients-partenaires

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

# 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 Soutien aux familles des militaires pour appuyer les familles des militaires en tant que partenaire d'emploi.

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 fait de la modernisation des infrastructures du MDN une priorité. CDC peut aider le MDN à :

- construire toute nouvelle installation maritime essentielle au soutien de la Stratégie nationale de construction navale du Canada;

*Le Soutien aux familles des militaires et les Services de bien-être et moral des Forces canadiennes ont rendu hommage à CDC pour son dévouement à soutenir les familles de militaires en tant qu'employeur-partenaire. Les membres de l'équipe d'Acquisition de talents Michelle Scheidegger et Beatrice Akinremi ont reçu, au nom de CDC, une pièce de monnaie militaire commémorative à l'occasion d'une cérémonie à Ottawa le 1<sup>er</sup> mars 2024.*



■ fournir des services d'infrastructure pour une variété de projets complexes pour la défense aérienne et terrestre, y compris les projets suivants :

- Capacité future en matière d'avions chasseurs
- Infrastructure pour les chasseurs de la Défense du Canada
- Système d'aéronef télépilote
- 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 (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 empreinte environnementale, ainsi que son intention de devenir plus durable et résilient face aux désastres climatiques et aux enjeux qui les accompagnent 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 du client-partenaire. Ces travaux comprennent l'assainissement de sites contaminés, le soutien des infrastructures pour les véhicules électriques et la mise sur pied de marchés de services écoénergétiques.

## Investissements dans nos collectivités

Partout au pays, les employés de CDC appuient les collectivités où ils travaillent et habitent. Ils contribuent fièrement à leur collectivité 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 en permanence leur engagement à donner au suivant en offrant leurs services bénévoles à des conseils d'administration et à des associations professionnelles. Ils peuvent ainsi établir des liens avec d'autres professionnels, échanger sur leur expérience, offrir leur expertise et apprendre de nouvelles pratiques

## Du bénévolat pour aider la collectivité et CDC

Heather Tesselaar, directrice nationale, Services de gestion des biens immobiliers, s'est jointe au conseil d'administration de l'Institut des biens immobiliers du Canada (IBIC) en 2022. L'IBIC favorise l'éducation permanente au sein de la communauté des biens immobiliers du gouvernement fédéral, ce qui est avantageux tant pour CDC que pour ses clients-partenaires.



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.

Sur le plan personnel, les dirigeants de CDC sont 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.

## CDC appuie fièrement Centraide

Notre plus grande levée de fonds chapeauté par des employés est la campagne annuelle de Centraide et PartenaireSanté. La campagne nationale de charité en milieu de travail de CDC (CCMTCDC) amasse des fonds pour aider des villes et villages des quatre coins du pays à soulager la pauvreté et aider les enfants dans le besoin. La CCMTCDC soutient les personnes les plus vulnérables au Canada et leur famille, en leur fournissant des soins et des services essentiels lorsque l'argent leur manque, contribuant ainsi à bâtir des collectivités fortes et à garder les gens en santé à l'échelle du pays.

En 2023, les employés de CDC se sont dépassés pour organiser des activités qui contribuent à la santé, à la sécurité et au bien-être des autres. D'un océan à l'autre, nos employés ont organisé des activités en personne et virtuelles grâce auxquelles ils ont amassé 139 718 \$, une somme impressionnante 61 % plus élevée que l'objectif national de 87 000 \$.

## Dons aux collectivités

CDC soutient les efforts des employés qui s'engagent auprès des collectivités. Notre politique sur les congés comprend 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 parmi d'innombrables histoires qui démontrent ces efforts.

### 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 Borden, Kingston et Comox, le personnel a aidé à remplir les tablettes des banques alimentaires locales en donnant de la nourriture et en organisant des levées de fonds. Encore une fois, pendant la période des Fêtes, CDC Goose Bay a donné des fonds au programme local de paniers de Noël Rolland Shears.

### Soutenir les militaires du Canada

Plus de 30 employés de CDC, proches et amis de la région de l'Ontario se sont rassemblés pour la Course de l'Armée du Canada 2023 à Ottawa, le 17 septembre 2023. D'autres collègues de CDC à l'extérieur de la région se sont joints à l'équipe en mode virtuel. Les fonds ont été récoltés pour les initiatives Appuyons nos troupes et Sans limites, qui visent à prendre soin de notre communauté des FAC, de leurs familles, des malades et des blessés.

### Aider les familles dans le besoin

L'équipe de CDC Shilo a fait don d'articles pour les mères et leurs enfants qui habitent à Mary's House. Cette organisation fournit un logement aux femmes et à leurs enfants qui ont été victimes de violence familiale. De plus, leurs collègues d'Edmonton ont vidé leurs garde-robes et armoires pour faire des dons aux membres de leur collectivité dans le besoin. Environ 30 sacs de vêtements et d'articles ménagers ont été distribués.

## S'activer pour la santé mentale

### Enfiler des patins pour la journée

#### Bell Cause pour la cause

Le 24 janvier 2024, des employés de l'Unité des opérations immobilières (Ops Imm) du MDN ont affronté des employés de CDC, de la division Conservation des ressources du MDN et du Centre de recherche de Valcartier à l'aréna Clément Boulanger (base de Valcartier), à l'occasion d'une partie de hockey amicale visant à amasser des fonds au profit de Bell Cause pour la cause.

L'équipe Ops Imm a pris sa revanche sur sa défaite de l'année précédente en remportant la victoire 8 à 7 en tirs de barrage. L'activité a permis d'amasser 885 \$ pour Centraide Québec-Chaudières-Appalaches, qui a redirigé les fonds au Centre de prévention du suicide de Québec.

## Un défi de pompes pour la sensibilisation et le soutien

Des employés de CDC ont participé au Défi 2 000 pompes 2024 afin d'amasser des fonds pour les services de soins en santé mentale et pour favoriser la sensibilisation à cette cause. Du 1<sup>er</sup> au 23 février, on proposait aux participants de relever un nouveau défi chaque jour, et les défis comportaient un volet relatif à la santé mentale. Les profits ont été acheminés à l'Association canadienne pour la santé mentale, qui vient en aide aux personnes vivant avec une maladie mentale, contribue à prévenir les problèmes de santé mentale et fait la promotion de la santé mentale et de la résilience auprès de l'ensemble de la population canadienne.

## Célébrer la diversité

### Appuyer la communauté 2ELGBTQIA+

Pour la première fois, CDC a participé au Défilé de la Fierté. Le dimanche 27 août 2023, quelque 40 employés, ainsi que plusieurs proches et amis, ont participé au Défilé de la Fierté dans la Capitale à Ottawa. Ils se sont joints à plus de 10 000 personnes au centre-ville d'Ottawa pour célébrer la diversité et l'unité des communautés 2ELGBTQIA+ dans la capitale nationale. Leur enthousiasme était stimulé par la valeur tant symbolique que pratique du défilé, qui rassemble les gens autour d'une cause commune : créer des collectivités et un pays plus inclusifs.

Encourager un tel esprit est crucial pour bâtir un milieu de travail à CDC de plus en plus sécuritaire, accueillant et sain. Notre fonctionnement est optimal lorsque les membres de l'équipe sont en mesure d'être entièrement eux-mêmes au travail, chaque jour.

### Outiller les étudiants noirs

Chuma Okereke, de CDC, s'est joint, en tant que panéliste, aux membres de l'Association des étudiants noirs de l'Université McMaster à Hamilton, à l'occasion de l'événement Elevate and Empower. L'événement mettait en vedette des Noirs diplômés qui excellent dans leur domaine et font d'importantes contributions au sein de leur communauté. Chuma était honoré de participer et d'appuyer de jeunes étudiants noirs.

# Points saillants de l'exercice 2023-2024



**180 M\$**

en produits tirés des services facturés



**826 M\$**

en marchés octroyés



**1,3 G\$**

en paiements contractuels



**99 %**

cote de satisfaction



**4 000**

emplois créés au Canada dans le cadre de marchés (nombre estimé)



**9,6 G\$**

valeur du portefeuille de marchés en cours gérés par CDC



**8,3 %**

de la valeur totale des marchés attribués à des entreprises autochtones (la cible était de 5 %)

23  
24



*CDC a reçu le prix « Excellence dans les fondations pour les résultats et les bénéfices » de 2023 de l'Institut des biens immobiliers du Canada (IBIC) lors de la cérémonie annuelle de remise de prix à Ottawa le 25 octobre 2023. Le prix était remis en reconnaissance du travail que nous avons accompli pour bâtir des relations respectueuses et significatives avec les entreprises autochtones. (De gauche à droite) Rob Chambers, sous-ministre adjoint (IE), Jean-François Robert, président de l'IBIC, Grant Sayers, vice-président, Opérations de CDC, et Sonia Powell, ancienne présidente de l'IBIC, à la cérémonie de remise de prix.*

## Pleins feux sur les réalisations

### CDC franchit une nouvelle étape du processus favorisant les relations avec les Autochtones

La soumission de CDC pour la phase 3 de la certification Relations progressistes avec les Autochtones du Conseil canadien pour l'entreprise autochtone a été acceptée en janvier 2024. La soumission de la phase 3 couvrait une vaste gamme de sujets, qu'il s'agisse du recrutement et du maintien en poste du personnel autochtone, de l'engagement de la direction auprès des communautés autochtones ou de marchés impliquant des entreprises autochtones. CDC s'était engagée dans le projet pluriannuel d'obtention de la certification Relations progressistes avec les Autochtones en 2021.

### CDC est reconnue pour l'excellence de sa contribution à la réconciliation

CDC a été reconnue pour le travail de fondation accompli afin d'améliorer les relations avec les Autochtones. La Société a reçu le prix Excellence dans les fondations pour les résultats et les bénéfices de l'Institut des biens immobiliers du Canada (IBIC) à l'occasion de la cérémonie annuelle de l'Institut qui s'est tenue à Ottawa le 25 octobre 2023.

CDC, en partenariat avec le sous-ministre adjoint (Infrastructure et Environnement) du MDN, a pris des mesures importantes pour veiller à ce que davantage d'entreprises autochtones participent aux marchés liés au cycle de vie des biens immobiliers que CDC gère pour le MDN.

Le prix de l'IBIC souligne la réussite de CDC jusqu'à maintenant et nous motive à poursuivre nos efforts pour faire progresser la réconciliation.

### Incidence positive de CDC pour les entreprises autochtones

En plus de nous aider à atteindre l'objectif du gouvernement visant à attribuer chaque année 5 % de la valeur des marchés aux entreprises autochtones, l'harmonisation entre CDC et les clients-partenaires nous permet de soutenir les efforts du gouvernement à l'endroit de la réconciliation. Le MDN et CDC ont élaboré une stratégie conjointe d'approvisionnement autochtone et ont commencé à nouer des liens directs avec des entreprises autochtones. Ainsi, CDC a octroyé 8,3 % de la valeur de ses marchés à des entreprises autochtones en 2023-2024, pour un total de 40,4 millions de dollars et de 71 marchés.

## CDC se distingue lors de la cérémonie des Prix de réalisation pour l'équité en emploi

CDC a remporté un prix dans l'ensemble des cinq catégories des Prix de réalisation pour l'équité en emploi de 2023. Le travail de la Société a ainsi été reconnu par les prix suivants : réconciliation avec les Autochtones, distinction sectorielle, engagement exceptionnel envers l'équité en matière d'emploi, innovation.

De plus, Derrick Cheung, président et premier dirigeant a été honoré en tant que champion de l'équité en matière d'emploi. Ce prix récompense des dirigeants pour leur engagement reconnu en faveur de l'équité en matière d'emploi au sein de leur organisation, ainsi que leur contribution globale à la diversité et à l'inclusion en milieu de travail.

Les Prix de réalisation pour l'équité en emploi récompensent des employeurs du secteur privé sous réglementation fédérale et des entrepreneurs fédéraux pour leur engagement exceptionnel et leurs réalisations dans la mise en œuvre de l'équité en matière d'emploi au sein de leur organisation.

## CDC est reconnue pour son excellence en approvisionnement

Encore une fois, CDC a remporté en 2023 le prestigieux prix Achievement of Excellence in Procurement (excellence en approvisionnement) décerné par le National Procurement Institute. 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 dixième prix d'excellence en approvisionnement de CDC. Parmi les 194 lauréats, seules six des organisations gagnantes étaient du Canada, dont CDC.

## CDC reçoit un prix d'excellence de l'IABC

L'International Association of Business Communicators (IABC) a remis à l'équipe des Communications de CDC un prix Gold Quill pour son travail sur la cérémonie des Prix nationaux 2023. Le prix Gold Quill de l'IABC reconnaît et souligne le dévouement, l'innovation et la passion des communicateurs partout dans le monde, en particulier les efforts qui permettent d'obtenir de solides résultats pour l'entreprise.

*Des membres de l'équipe de CDC avec les certificats et le trophée : Navpreet Uppal, directrice, Technologie de l'information; Kevin Horgan, vice-président, Opérations – Prestation des services; Natalie Poirier, gestionnaire, Diversité, équité et inclusion, et bien-être; Derrick Cheung, président et premier dirigeant; Kimberly Morgan, directrice, Ressources humaines; Jana Morin, gestionnaire, Politiques et programmes; Kellie Shrimpton, spécialiste de programme, Diversité, équité et inclusion; Laura Denker, gestionnaire, Communications.*





# 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 à 2030. CDC a mis en place 11 marchés de services écoénergétiques pour le compte du MDN, et huit autres projets en sont actuellement à diverses étapes de leur développement. En 2023-2024, les marchés de services écoénergétiques ont permis au MDN de réaliser des économies annuelles de 20,6 millions de dollars et de réduire les émissions de 66 476 tonnes métriques d'équivalents de dioxyde de carbone (CO<sub>2e</sub>).

## 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. En outre, CDC gère la construction de complexes en soutien aux nations (le Canada, l'Italie, l'Espagne et d'autres pays envoyeurs) exerçant des activités en Lettonie. CDC collabore également à plusieurs projets de construction au Carrefour de soutien opérationnel de l'Asie du Sud-Ouest, au Koweït.

## Réfection des jetées A et B

Le projet de jetées A/B soutient la Stratégie nationale d'approvisionnement en matière de construction navale du Canada qui fournira des navires modernes à la Marine royale canadienne au cours des 30 prochaines années. 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 743 millions de dollars, comprend trois marchés visant à démolir les anciennes jetées, puis concevoir et construire de nouvelles jetées.

**Esquimalt, Colombie-Britannique**

## Installations dans le Grand Nord

CDC gère un marché de huit ans pour l'entretien des installations et la prestation de services de soutien. Ce marché couvre 80 bâtiments situés dans des emplacements avancés d'opérations et des collectivités du Grand Nord canadien. Nous gérons également différents projets de construction d'immobilisations, de nouvelles constructions mineures, d'entretien et réparations et d'environnement.

**Yellowknife, Territoires du Nord-Ouest**

## 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 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 argent de certification LEED, a obtenu le renouvellement de la certification Tier 3 de l'Uptime Institute en 2023. Le marché en est maintenant à la phase d'exploitation et d'entretien.

**Borden, Ontario**

### VC31 - Bâtiment Genet

Le bâtiment VC31 Genet de la BFC Kingston a été désigné comme bâtiment d'essai d'une solution novatrice de chauffage à énergie verte visant à réduire les émissions de gaz à effet de serre, la demande d'énergie et l'empreinte carbone du MDN et des FAC. Dans le cadre du programme Innovation pour la défense, l'excellence et la sécurité, CDC gère le projet et l'équipe de conception-construction pour concevoir, installer, exploiter et tester un système intégré de production et de transfert d'énergie à faibles émissions de carbone.

**Kingston, 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 l'unité d'élite Deuxième Force opérationnelle interarmées 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 m<sup>2</sup>, 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

CDC a attribué le marché de la phase 1 de l'infrastructure de recherche renouvelée de RDDC Valcartier le 31 août 2020. Le marché de 144 millions de dollars aidera la communauté scientifique de la région à renforcer les capacités de défense. Le nouveau pavillon de recherche et développement comprendra des espaces de bureaux, des laboratoires et des locaux de soutien répartis sur une superficie de 30 859 m<sup>2</sup>.

**Valcartier, Québec**

### 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. Il s'agit d'une nouvelle capacité que CDC élabore pour les FAC. L'installation d'environ 11 000 m<sup>2</sup> sera occupée par la Marine royale canadienne et des entrepreneurs de la côte de l'Atlantique. Le projet vise l'obtention du niveau argent de certification LEED et l'atteinte de la carboneutralité en soutien à la stratégie d'écologisation du gouvernement du Canada.

**Shearwater, Nouvelle-Écosse**

### Immeuble du quartier général du 5<sup>e</sup> Groupe de patrouilles des Rangers canadiens

CDC a attribué et gère un marché de construction d'un nouvel espace de travail de pointe à la 9<sup>e</sup> Escadre Gander. En plus de fournir au MDN un espace de travail pour 74 personnes, l'installation aidera le MDN à réduire ses coûts de chauffage et de climatisation ainsi que ses émissions de gaz à effet de serre. L'installation de 998 m<sup>2</sup>, d'une valeur de 5 millions de dollars, abritera des espaces de bureau, des salles de conférence, des aires d'entreposage chauffées et des aires communes.

**Gander, Terre-Neuve-et-Labrador**



# 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.

#### 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. Annoncée en avril 2024, la nouvelle politique de défense du gouvernement du Canada, *Notre Nord, fort et libre : Une vision renouvelée pour la défense du Canada*, prévoit un investissement renouvelé dans 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 la vision renouvelée du MDN et des FAC de diverses manières, notamment en construisant de nouvelles infrastructures pour les principaux programmes des FAC, en améliorant les installations dans les bases, les escadres et à l'étranger, et en soutenant la mission élargie des FAC à l'étranger, l'opération REASSURANCE.

De même, CDC est prête à aider le MDN à mettre en œuvre la Stratégie de la Défense sur le climat et la durabilité (SDCD), qui décrit le plan du MDN visant des biens et des activités durables au Canada et à l'étranger. Lancée en décembre 2023, 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, la Stratégie énergétique et environnementale de la Défense, CDC soutient cette vision en aidant le MDN à atteindre les objectifs d'écologisation du gouvernement du Canada en ce qui a trait à l'amélioration de l'efficacité énergétique et à la construction de biens immobiliers durables dans ses installations au Canada.

#### Répercussions sur l'industrie

Selon ConstruForce Canada, les possibilités d'emploi dans le secteur de la construction continuent de dépasser la croissance de la main-d'œuvre, en raison principalement d'une augmentation généralisée des investissements en infrastructure, d'une demande accrue dans le secteur de la construction résidentielle, des difficultés d'accès au programme des travailleurs étrangers temporaires pour compléter les besoins en main-d'œuvre nationale et du 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.

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, puisque nous comptons sur des entrepreneurs et des experts-conseils pour assurer la bonne exécution des marchés que nous gérons. 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, 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 le besoin continu de recruter et de retenir les talents dans nos nombreux emplacements.

### Modèles et politiques du lieu de travail

La combinaison d'une technologie de pointe avec une capacité robuste et sécuritaire rend viable le lieu de travail hybride contemporain. Cette approche hybride permet à CDC d'offrir à son personnel un milieu de travail qui favorise l'équilibre travail-vie personnelle, la santé mentale et la productivité, tout en préservant notre réputation en tant que prestataire de services de haute qualité. L'instauration d'un milieu de travail sain, respectueux et accessible est une priorité pour CDC. En 2023-2024, l'indemnité pour lieu de travail flexible de CDC a permis aux employés de combler leurs besoins personnels tout en continuant à fournir des services essentiels aux clients. Nous avons également augmenté l'allocation de bien-être des employés afin d'aider les membres du personnel de CDC à adopter un mode de vie sain.

Les systèmes de technologie de l'information (TI) évoluent rapidement pour répondre aux exigences du travail à distance. Les employés, les cadres supérieurs et les intervenants externes s'attendent à disposer d'un environnement virtuel fonctionnel, fiable et sûr.



### La flexibilité : essentielle pour travailler dans le Nord

Justine Loader, spécialiste technique, Gestion des biens immobiliers, s'est rendue dans le Nord plusieurs fois. « Quand on travaille dans des endroits éloignés, il faut savoir faire preuve d'une grande flexibilité avec l'horaire et être en mesure de bâtir très rapidement de solides relations de travail avec l'équipe de la station. »

## 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 éléments 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. 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 jeunes sont moins nombreux à intégrer le marché du

travail. Par ailleurs, bon nombre de projets d'envergure se trouvent dans des régions éloignées, où les jeunes sont moins enclins à s'installer.

CDC doit donc pouvoir 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. Comme CDC est une société d'État dont le personnel n'est pas syndiqué, elle jouit de la flexibilité nécessaire pour le faire. CDC a une stratégie de ressources humaines complète qui traite de ce facteur opérationnel interne avec des programmes qui soutiennent le recrutement et le maintien en poste des employés.

## 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 par ailleurs le dédoublement des efforts qu'exigerait la création par CDC de sa propre base de données.

En 2023-2024, CDC a attribué 1 473 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 bien 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 2023-2024, CDC a présenté 1 473 demandes à cette fin et 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 de nos nombreux efforts pour limiter les risques de fraude, CDC recourt à des analyses de données 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 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 et ses homologues provinciales;**
- **Solides relations avec des groupes professionnels, comme**
  - l'Association des firmes d'ingénieurs-conseils – Canada
  - l'Institut royal d'architecture du Canada
  - le Conseil consultatif sur les biens immobiliers du gouvernement fédéral et de l'industrie
  - l'Institut de Lean Construction – Canada
  - le Conseil canadien des marchés publics
  - le Comité canadien des documents de construction
  - l'Institut canadien de design-construction
  - le Réseau de l'excellence dans le secteur public du Canada
  - le Comité consultatif des programmes du Collège Algonquin;
- **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;**
- **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
  - architecture
  - gestion de projets
  - innovation et gestion des données
  - santé et sécurité
  - énergie durable et environnement
  - sécurité-incendie;

Lors du Forum Géoenvironnement de l'Association des firmes de génie-conseil qui a eu lieu à Drummondville le 26 avril 2023, Geneviève Marquette, chef régionale de secteur de services, Services environnementaux, en compagnie de membres de l'industrie, a donné une présentation sur la nouvelle réglementation provinciale concernant la récupération des déchets.



■ **Participation des cadres de CDC à des omités 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 principaux organismes du secteur;

■ **Participation à la réunion semestrielle conjointe de l'Association canadienne de la construction et du gouvernement du Canada en vue de discuter de sujets actuels et émergents d'intérêt commun en matière de biens immobiliers, comme**

- l'infrastructure durable
- le recrutement et le maintien en poste de la main-d'œuvre
- la diversité, l'approvisionnement social et l'accessibilité
- les aspects de l'approvisionnement liés aux Autochtones
- les cotes de sécurité pour les projets fédéraux;

■ **Efforts pour rester au courant des innovations dans le secteur de la construction et chercher toujours de nouveaux moyens d'en faire profiter ses clients-partenaires, comme**

- la participation à un groupe de travail conjoint, composé de représentants de SPAC, de CDC et de l'ACC, sur le paiement sans délai des marchés de construction du gouvernement fédéral
- la 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
- la 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
- la participation au Comité canadien des documents de construction, lequel élabore, produit et révisé les documents types pour des marchés de construction au Canada
- la participation annuelle à l'évaluation des candidatures au Prix de l'innovation décerné par l'ACC.



## Faire connaître CDC aux acteurs de l'industrie

Martine Côté, chef régionale de secteur de services, Services des marchés au Québec, aime participer aux événements de l'industrie pour présenter CDC à des partenaires potentiels et contribuer à l'évolution de la vision de CDC.

## Relations avec les Autochtones à CDC

En 2023-2024, CDC a poursuivi un plan ambitieux pour nouer, renforcer et maintenir des relations porteuses de sens avec les Autochtones et les entreprises et communautés autochtones.

CDC contribue à la réconciliation de bien des façons. Nous avons élaboré notre engagement à l'égard des peuples autochtones, une politique de relations avec les Autochtones et un logo de Relations avec les Autochtones. Nous progressons dans notre projet pluriannuel en vue d'obtenir la certification du programme de Relations progressistes avec les Autochtones du Conseil canadien pour l'entreprise autochtone. Dans la Région du Pacifique, CDC a créé le nouveau poste à temps plein de conseiller régional, Relations avec les Autochtones. Nous avons organisé des séances d'information et de réseautage interentreprises pour les entreprises autochtones. Nous donnons une formation sur les compétences culturelles à l'échelle de la Société, et nous offrons une bourse destinée aux étudiants autochtones.

Notre gouvernement et des intervenants de l'industrie ont reconnu le travail de CDC.

- En décembre, CDC a reçu un prix dans l'ensemble des cinq catégories des Prix de réalisation pour l'équité en emploi du gouvernement du Canada pour 2023. Nous sommes fiers de compter parmi les premiers lauréats d'un nouveau prix de réconciliation avec les Autochtones. Ce prix souligne le travail que nous avons accompli en soutien aux priorités du Canada pour faire progresser la réconciliation et renouveler les relations avec les Premières Nations, les Inuit et les Métis.
- CDC a également reçu le prix Excellence dans les fondations pour les résultats et les bénéficiaires de l'Institut des biens immobiliers du Canada, soulignant le travail de fondation accompli afin de bâtir de bonnes relations avec les Autochtones.

Nous avons progressé dans notre projet pluriannuel en vue d'obtenir la certification du programme de Relations progressistes avec les Autochtones du Conseil canadien pour l'entreprise autochtone.

- En 2023-2024, CDC a franchi une autre étape importante dans son parcours de certification. En janvier, notre soumission de la phase 3 a été acceptée, traçant la voie à suivre pour les travaux en vue d'obtenir la certification bronze.

La soumission de la phase 3 couvrait une vaste gamme de sujets, qu'il s'agisse du recrutement et du maintien en poste du personnel autochtone, de l'engagement de la direction auprès des communautés autochtones ou de marchés impliquant des entreprises autochtones.

En 2023, CDC était l'un des commanditaires du pow-wow de la Première Nation Songhees dans le district de Southern Island à Victoria. Cette contribution de CDC a été organisée dans le cadre d'un programme pilote visant à favoriser la sensibilisation auprès des Autochtones dans la Région du Pacifique. Des employés de CDC de la région étaient parmi les participants, qui comptaient plus de 10 000 personnes.



Dans le cadre de la soumission pour la certification bronze, nous approfondirons ces travaux et bien d'autres afin de démontrer que CDC établit, fait croître et maintient des relations authentiques avec les Autochtones et mutuellement bénéfiques.

Nous avons continué à faire croître les compétences culturelles des 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.

Au cours de la dernière année, CDC a poursuivi son partenariat avec NVision Insights pour donner la formation Le Parcours : Bâtir la capacité interculturelle autochtone (niveau 2) à certains groupes d'employés de CDC, y compris des membres des équipes de gestion régionale, du groupe de gestion et de gestion supérieure de CDC.

Nous investissons dans l'avenir.

- CDC a collaboré avec Indspire, un organisme de bienfaisance autochtone national qui investit dans l'éducation des Premières Nations, des Inuit et des Métis. En 2022-2023, CDC a créé le Programme de bourses d'études autochtones pour appuyer les étudiants autochtones qui poursuivent leurs études en vue d'entreprendre une carrière en génie, en planification, en sciences de l'environnement, en construction, en technologie de l'information ou en finances. Nous avons remis deux bourses annuelles en 2023 à des étudiants inscrits dans des programmes à Vancouver et à Edmonton. Des leaders de CDC ont accueilli les étudiants dans des sites locaux pour leur transmettre de l'information sur les options et possibilités de carrière.
- Nous continuons d'offrir aux jeunes autochtones des expériences de travail significatives sur des sites et dans des bureaux aux quatre coins du pays dans le cadre de notre Programme national Expérience emploi pour les jeunes Autochtones.

Nous bâtissons des relations porteuses de sens.

- Dans le cadre de notre programme pilote de sensibilisation dans la Région du Pacifique, et partout à CDC, nous avons posé les fondations de relations porteuses de sens avec les Autochtones,

et les entreprises et communautés autochtones. En janvier 2024, la première séance gratuite d'information et de réseautage interentreprises de CDC a marqué le début d'une série prévue d'activités similaires à l'échelle du pays. Les séances regroupent des experts du MDN, de SPAC, de Services aux Autochtones Canada et des entreprises autochtones locales, et l'objectif est de s'assurer que les entreprises autochtones ont accès aux gens, à l'information et aux possibilités dont elles ont besoin.

Ces séances d'information ne sont que l'un des moyens employés par CDC pour veiller à ce que les entreprises autochtones soient en mesure de participer aux occasions de marché du gouvernement. Les résultats disent tout. En 2023-2024, CDC a attribué par entente directe 58 contrats et enregistré 13 contrats de sous-traitance confiés à des entreprises autochtones. Ensemble, ils totalisaient 40,4 millions de dollars, soit 8,3 % de la valeur totale des marchés attribués. Ces chiffres surpassent la cible du gouvernement visant à octroyer 5 % de la valeur totale des marchés aux entreprises autochtones.

- Cette année, CDC était fière de figurer parmi les commanditaires du pow-wow de South Island à Victoria, en Colombie-Britannique. C'était la première fois que CDC soutenait un événement de ce type.

## 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>Investissements en formation et en perfectionnement :</b> coût de la formation et du perfectionnement, en pourcentage de la masse salariale de base	4,5 %	4,2 %
<b>Résultats en matière d'innovation :</b> pourcentage d'employés participant au programme innoviCulture	10 %	40 %
<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 %	93 %
<b>Résultats en matière de diversité en emploi :</b> atteinte des exigences relatives aux quatre groupes désignés (femmes, Autochtones, personnes handicapées et minorités visibles)	Aucune lacune dans trois des quatre groupes désignés	Deux lacunes
<b>Résultats en matière de recrutement :</b> pourcentage des emplois pourvus dès le premier affichage	85 %	89 %

## Aider CDC à faire des liens avec les Autochtones

Nicci Bergunder est la première conseillère régionale, Relations avec les Autochtones de CDC. « *Je suis issue d'ethnies diverses : anishinaabe, polonaise, allemande et danoise. L'un de mes premiers objectifs est de veiller à ce que tout le monde dispose de l'information et des ressources nécessaires pour réussir.* »



## Indicateurs de rendement opérationnel et stratégique

### Employés

CDC sait pouvoir 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 2023-2024, CDC comptait 1 247 équivalents temps plein (ETP), une augmentation par rapport à l'année précédente (1 156). 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 des projets à court et à long terme dans le cadre d'opérations militaires à l'étranger. Cette année, 12 employés de CDC ont accepté un déploiement lié 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. En 2023, pour la quatrième fois, Emploi et Développement social Canada a souligné les réalisations de CDC en matière d'équité en emploi. Le prix reconnaît les employeurs qui sont des modèles inspirants, qui font la promotion de l'équité en emploi dans leur secteur et qui ont réussi à mettre en œuvre de façon notable l'équité en emploi au sein de leur organisation. Fait à noter, en 2023, CDC a été reconnue dans l'ensemble des cinq catégories : engagement

exceptionnel envers l'équité en matière d'emploi; innovation; distinction sectorielle; champion de l'équité en matière d'emploi; réconciliation avec les Autochtones.

Le 22 janvier 2024, CDC a terminé la phase 3 du processus de certification de Relations progressistes avec les Autochtones du Conseil canadien pour l'entreprise autochtone. La soumission de la phase 3 couvrait une vaste gamme d'activités avec des entreprises, des peuples et des communautés autochtones, afin d'appuyer l'engagement de CDC à l'égard de la réconciliation.

CDC en est à la quatrième année sur cinq de sa stratégie en matière de diversité et d'inclusion (DI). Les plans régionaux de DI ont permis de déterminer les lacunes et de les régler à l'échelle locale. Les employés de CDC ont en outre continué de suivre le programme d'apprentissage de DI, qui comprend notamment des formations sur les préjugés inconscients et sur la sensibilisation aux cultures autochtones. De plus, nous avons remis deux bourses Inspire à des étudiants autochtones, animé des clubs de lecture sur la DI, publié des bulletins de nouvelles trimestriels sur la DI, participé au Défilé la Fierté dans la Capitale et coordonné de nombreuses activités de reconnaissance.

Nous avons également réalisé notre sondage annuel en ligne sur l'équité en matière d'emploi et la diversité : Soyez du nombre! Les résultats nous aident à cerner les obstacles possibles dans les pratiques de CDC en matière de recrutement, d'embauche, de formation, de maintien en poste et de promotion.

CDC s'emploie avec diligence à améliorer sa capacité de recruter et de retenir les meilleurs talents, y compris parmi les membres des quatre groupes d'équité en matière d'emploi et ceux de la communauté 2ELGBTQI+. CDC poursuit ses efforts pour garantir la diversité et l'inclusion

dans le milieu de travail. Par exemple, des partenariats avec des organisations à l'échelle locale et nationale nous aident à recruter et à maintenir en poste des employés handicapés. Pendant sa campagne estivale d'emploi étudiant en 2023, CDC a conclu un accord de partenariat avec Specialisterne, une organisation fondée par le gouvernement qui aide les

ingénieurs neuroatypiques à trouver un emploi. Nous avons embauché un étudiant neuroatypique et avons reçu du soutien de Specialisterne pendant le processus d'orientation. En tout, CDC a embauché neuf étudiants handicapés dans l'ensemble des régions en 2023, ce qui représente 11,25 % de la population étudiante de CDC.

## Diversité de l'effectif de CDC

Groupe désigné au titre de l'équité en matière d'emploi	Pourcentage de l'effectif total de CDC	Cible de disponibilité du marché du travail
Femmes	42,7 %	33,7 %
Autochtones	3,8 %	3,5 %
Minorités visibles	15,5 %	17,8 %
Personnes handicapées	8,7 %	9,9 %

## Bien-être du personnel

DCC se concentre sur des interventions et des moyens préventifs 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 éprouvant des

ennuis de santé physique ou psychologique. Nous donnons accès à des avantages et à des ressources, comme des programmes de changement d'habitudes de vie, des abonnements à des salles de sport, ou des inscriptions à des loisirs, ainsi que des programmes d'aide aux employés ou de soutien en cas d'absence, des horaires plus souples et une semaine de travail comprimée.



## Du soutien à la communauté 2ELGBTQIA+

En 2023, des membres du personnel du siège social de CDC, dont Derrick Cheung, président et premier dirigeant, ont participé au Défilé de la Fierté dans la Capitale d'Ottawa pour la première fois. « J'étais fier de me joindre à mes collègues et à leurs proches », a-t-il déclaré, ajoutant que l'événement favorise un esprit d'inclusion.

## 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 2023-2024, nous avons atteint 89 %. CDC a enregistré un taux de maintien du personnel de 93 %, dépassant à nouveau son objectif de 90 %.

## 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 inCubateur pour soumettre leurs idées.

Le suivi a montré que les employés ont soumis 474 idées en 2023-2024, avec un taux de participation de 40 %, bien au-dessus du taux cible de 10 %. Le comité d'innovCulture a poursuivi ses efforts pour mettre à niveau le logiciel d'innovation et a commencé l'élaboration d'un cadre de travail sur l'innovation.

## Investissements en formation et en perfectionnement

CDC ne saurait bien répondre aux besoins du MDN sans s'appuyer sur un personnel compétent. 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 2023-2024, CDC a porté notre objectif annuel de dépenses en formation et perfectionnement de 3 % à 4,5 % de la masse salariale de base pour être plus en phase avec les tendances de l'industrie ainsi qu'avec les pratiques exemplaires pour les organisations de taille semblable. Cette augmentation a permis 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 et les déplacements connexes à la suite de la levée des mesures liées à la COVID-19.

En 2023-2024, le pourcentage réel était de 4,2 %, soit une hausse de un point de pourcentage par rapport au taux de l'année précédente. 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. L'augmentation par rapport à l'exercice précédent est attribuable aux forums régionaux et de leadership organisés en personne tout au long de l'année.

## Initiatives stratégiques d'entreprise

Deux initiatives ont été instituées pour la période de planification de 2023-2024.

### Mettre en œuvre la cinquième année du Plan stratégique des Ressources humaines, y compris la Stratégie de diversité et d'inclusion et la Stratégie sur le bien-être et la santé mentale en milieu de travail

Le gouvernement du Canada s'est fixé de nombreux objectifs ambitieux liés à son engagement envers la diversité et l'inclusion, sociales et culturelles. En harmonie avec l'appel à l'action lié à la lutte contre le racisme, à l'équité et à l'inclusion dans la fonction publique fédérale, CDC soutient ces priorités dans le cadre de deux stratégies qui comprennent des activités, des jalons et des objectifs significatifs. Nous avons continué à nous appuyer sur les réalisations importantes de ces dernières années.

Parmi les mesures importantes prises en 2023-2024 dans le cadre de la stratégie de DI, mentionnons la reconduction du programme de formation de CDC sur la DI à l'intention des employés, en particulier les formations portant sur les préjugés inconscients et la sensibilisation aux cultures des peuples autochtones au Canada; les progrès réalisés dans la mise en œuvre des plans de DI du siège social et des bureaux régionaux pour favoriser l'embauche et le maintien en poste des groupes visés par l'équité en matière d'emploi; l'importance accrue accordée à un programme national pour les étudiants et à une bourse, ainsi que de nombreuses activités de reconnaissance et de célébration.

CDC a également réalisé des progrès dans le cadre de la Stratégie sur le bien-être et la santé mentale en milieu de travail. Parmi ces progrès, mentionnons la mise en place d'une indemnité pour lieu de travail flexible, une augmentation de l'allocation annuelle de bien-être des employés, un nouveau programme complet d'aide aux employés et à leurs familles, des augmentations de la couverture des soins de santé complémentaires et du compte de gestion santé des employés de CDC, ainsi que des occasions et des outils d'apprentissage liés au bien-être, dont une formation de sensibilisation à la santé mentale et une formation d'actualisation des connaissances sur la prévention du harcèlement et de la violence, à l'intention de tous les membres du personnel.

## 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 2023-2024, CDC a mis en place un

Comité de l'équité salariale chargé d'élaborer et d'examiner les diverses données, outils et ressources liés à l'équité salariale, et d'élaborer un plan d'équité salariale. Les membres du comité ont reçu une formation sur l'équité salariale et l'évaluation des emplois et sont en bonne voie pour élaborer un plan officiel d'équité salariale d'ici septembre 2024.

## 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 %	99 %
<b>Résultats liés aux marchés publics — Aboutissement des marchés :</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 4	5
<b>Résultats liés aux marchés publics — Ouverture des marchés au public :</b> Pourcentage des marchés achevés à la date d'occupation prévue et pour l'utilisation prévue	Au moins 98 %	99 %
<b>Résultats liés à la gestion des marchés — Achèvement des marchés :</b> Pourcentage des marchés achevés à la date d'occupation prévue et pour l'utilisation prévue	Au moins 85 %	95 %
<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 %	98 %

## 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 pour 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 service) ou plus (dépassé les normes de prestation de service). En 2023-2024, CDC a effectué 144 évaluations de la prestation de services, et 99 % 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 approvisionnements de CDC avaient abouti à un marché, soit une hausse de un point de pourcentage par rapport à l'exercice précédent.



## 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 2023-2024, CDC a attribué 99 % 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 cinq soumissionnaires par marché proposé en 2023-2024, en hausse par rapport à quatre 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 2023-2024, 95 % des marchés de construction ont été achevés à temps, soit une baisse d'un point de pourcentage par rapport au dernier exercice.

### 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 2023-2024, 98 % 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 2023-2024, 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. En 2023-2024, CDC a attribué 71 marchés à des entreprises autochtones. Il s'agit d'une valeur de 40,4 millions de dollars pour les marchés passés avec des entreprises autochtones, soit 8,3 % de la valeur totale. Bien qu'il s'agisse d'une baisse de 1,5 % par rapport aux résultats de l'exercice précédent, ces données demeurent bien au-dessus de la cible de 5 %.

CDC a collaboré avec d'autres ministères et organismes fédéraux pour aider les fournisseurs autochtones à trouver des occasions d'affaires. Lors de ces activités, 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.

## Initiatives stratégiques d'entreprise

Quatre initiatives ont été instituées pour la période de planification de 2023-2024, à savoir :

### 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, nous appuyons l'élaboration d'un programme immobilier et de plans d'approvisionnement, ainsi que de leurs instruments de suivi, pour aider nos clients-partenaires à acquérir et à louer des sites et à réaliser d'autres transactions. Deuxièmement, 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 2023-2024, CDC a aidé 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 de durabilité et d'écologisation de la défense du MDN

Le MDN gère l'un des portefeuilles d'infrastructures les plus importants et les plus complexes de l'État. En conséquence, il est la plus grande source d'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 aux niveaux national, régional et local.

Dans le but de soutenir les initiatives d'écologisation de la défense du MDN, CDC a réalisé les éléments suivants

- Nous avons mis sur pied le groupe de travail de CDC sur l'écologisation et la durabilité pour contribuer à l'avancement de l'écologisation et de la durabilité au sein de CDC et soutenir le client-partenaire. Le groupe compte des membres de toutes les régions et de tous les secteurs de services qui se communiquent des renseignements sur les besoins en constante évolution et appuient l'intégration des considérations d'écologisation dans la prestation des services et les opérations de CDC.
- CDC a attribué 11 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 2023-2024, ces marchés ont permis au MDN d'économiser environ 20,6 millions de dollars annuellement et devraient réduire les émissions annuelles de 66 476 tonnes métriques d'équivalents de dioxyde de carbone (CO<sub>2</sub>e).
- Nous avons 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 a élaboré et perfectionné des outils à l'appui de l'évaluation du cycle de vie et de la gestion du carbone dans la planification de projets. Nous utilisons le logiciel de gestion de l'énergie propre RETScreen pour faciliter la gestion de bâtiments et du portefeuille.
- Nous avons poursuivi la mise en œuvre de projets soumis à des normes d'écologisation et de construction durable, telles que LEED, Green Globe et Net Zero Carbon.
- CDC a lancé un projet innovant relatif à l'incorporation de béton à faible teneur en carbone dans les projets d'infrastructure du MDN.
- Nous avons fourni un soutien à la gestion de projet et de programme pour exécuter la phase IV du Plan d'action pluriannuel sur les sites contaminés fédéraux, dont les dépenses contractuelles atteignent environ 25 millions de dollars.

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

Dans le cadre de sa collaboration avec le client-partenaire pour la planification de l'approvisionnement, CDC examine des moyens de créer des retombées sociales positives par l'entremise de son processus d'acquisition. En 2023-2024, nous avons poursuivi la mise en œuvre de notre Politique en matière de relations avec les Autochtones en appui aux efforts du MDN visant à mobiliser les entreprises autochtones. La politique vise à aider à stimuler la croissance économique, à créer des possibilités de carrière et à contribuer aux communautés autochtones où CDC exerce ses activités.

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 et la construction a commencé au printemps 2024. 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 une réussite et CDC a trouvé un deuxième projet, le Centre d'entraînement des opérations spéciales du Canada, dans lequel elle peut appliquer le même modèle de réalisation de projet intégrée en 2024.

CDC a également mis au point un processus d'approvisionnement novateur à l'appui du programme des bâtiments intelligents et d'autres programmes d'écologisation et de durabilité.

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

CDC doit suivre le rythme des tendances technologiques de l'industrie. Alors que 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, tandis que 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.

## Appuyer la recherche du client-partenaire

Craig Reesor, coordonnateur, Services environnementaux à la 1<sup>re</sup> Division aérienne du Canada a participé à la pose de balises sur des baleines de l'Arctique afin de déterminer le seuil de sonar le plus bas qui amènerait l'un de ces mammifères marins à changer de comportement. Ces travaux fourniront des données utiles pour les stratégies d'atténuation et renforceront la réputation du Canada en matière de gestion environnementale.



# 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> Produits de CDC liés au programme exprimés en pourcentage des dépenses contractuelles	De 9 % à 15 %	10 %
<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	Marge brute budgétée	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 au programme. Par conséquent, CDC a révisé le calcul des coûts de prestation des services. À partir de l'exercice 2022-2023, ces coûts comprennent 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.

Toutefois, en 2023-2024, les services liés à des programmes que CDC a fournis au MDN ont augmenté de 13 %. Le coût

de la prestation de services de CDC est de ce fait demeuré constant, soit 10 %, au cours des deux exercices.

### 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 2023-2024, le taux d'utilisation était de 71 %, soit une baisse de un point de pourcentage par rapport au taux de l'année précédente. Le taux d'utilisation a diminué principalement parce que les employés ont consacré plus de temps à la formation et au perfectionnement, ainsi qu'en raison d'initiatives stratégiques non génératrices de revenus entreprises à l'échelle de l'entreprise.

## CDC a actualisé son Plan stratégique de TI

CDC a actualisé son Plan stratégique de TI au début de 2021, en mettant l'accent sur le programme de sensibilisation à la cybersécurité et le projet de capacités opérationnelles numériques. CDC continue d'offrir aux employés sa formation de sensibilisation à la cybersécurité au moyen d'une plateforme infonuagique.

## 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 2024, le solde de trésorerie global de CDC était inférieur à la fourchette ciblée pour ses réserves de fonctionnement de 39 à 50 millions de dollars pour 2023-2024, en raison principalement de l'achat d'obligations et de certificats de placement garantis.

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 2023-2024, les flux de trésorerie et les investissements qui excèdent la fourchette de la réserve de fonctionnement s'accumulent dans la fourchette de 25 à 35 millions de dollars, afin de financer l'innovation, la recherche et les projets d'immobilisations à long terme.

## Initiatives stratégiques d'entreprise

Dans le cadre du volet Gestion des activités, CDC a sélectionné une initiative pour la période de planification 2023-2024, à savoir :

### Mettre en œuvre le Plan stratégique en matière de technologies de l'information, y compris une politique de gestion de l'information, un programme de sensibilisation à la cybersécurité et un projet de capacités opérationnelles numériques de l'entreprise

À l'instar de bien des entreprises, 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, sûres et conviviales sont essentielles à un environnement de travail productif.

CDC a actualisé son Plan stratégique de TI au début de 2021, en mettant l'accent sur le programme de sensibilisation à la cybersécurité et le projet de capacités opérationnelles numériques. CDC continue d'offrir aux employés sa formation de sensibilisation à la cybersécurité au moyen d'une plateforme infonuagique. Tous les employés se familiarisent



quotidiennement à la cybersécurité pour protéger leurs données et leurs renseignements personnels contre le vol et la perte.

Le projet de capacités opérationnelles numériques comprend notamment 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 2023-2024, des groupes de travail ont passé en revue les processus opérationnels de CDC et ont documenté ses processus actuels et futurs. Cet exercice nous a aidés à définir les prérequis de la solution de PRE.

La modernisation de son infrastructure informatique 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. Elle nous permettra également de satisfaire les attentes des employés quant à un environnement de travail virtuel hybride.

# 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 globaux en matière de rendement – Initiatives d'entreprise :</b> pourcentage des initiatives présentées dans le Plan d'entreprise que CDC a réalisée	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 qui n'ont pas fait l'objet de restrictions au titre du Régime d'intégrité de Services publics et Approvisionnement Canada	100 %	100 %
<b>Résultats liés au Code d'éthique :</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 sécurité :</b> nombre de situations dangereuses, d'accidents et d'incidents de sécurité mettant en cause des employés de CDC et entraînant des pertes de temps de travail	0	6
<b>Nombre d'heures perdues :</b> nombre total d'heures de travail perdues en pourcentage du nombre total d'heures de travail	0,5 %	0,006 %
<b>Compromissions de sécurité :</b> nombre de compromissions de sécurité (opérationnelle ou industrielle)	0	0

## 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 des Services publics et de l'Approvisionnement son Plan d'entreprise 2023-2024 dans les délais prévus aux articles 122 et 125 de la LGFP.

Parmi les autres lois majeures auxquelles CDC est assujettie se trouvent la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles*, la *Loi sur l'accès à l'information*, la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, la *Loi sur les langues officielles* et la *Loi sur le multiculturalisme canadien*. En 2023-2024, CDC s'est conformée à l'ensemble des exigences légales concernant la présentation de ses résultats.

En sus des comptes qu'elle doit rendre publics, CDC doit chaque année répondre à une diversité de demandes de renseignements de la part des membres 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 requêtes dans les meilleurs délais. En 2023-2024, CDC a ainsi répondu à 55 requêtes. 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 permet à CDC de s'assurer que ses partenaires de l'industrie 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 est un complément au Code d'éthique. Par le passé, 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 bien au Code de conduite en matière d'approvisionnement. En 2023-2024, CDC a soumis 1 473 entreprises à un contrôle, à savoir 100 % des entreprises qui devaient l'être.

## 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 des affaires. Il traite des pratiques éthiques, de la conformité aux lois et du respect des politiques de CDC. En 2023-2024, l'ensemble du personnel de CDC a passé en revue le Code d'éthique, comme il est tenu de le faire chaque année, et toutes les recrues ont réussi l'examen sur le code.

## Résultats en matière d'environnement

Afin d'atténuer l'impact des activités de CDC sur l'environnement, le conseil d'administration et le groupe de gestion de CDC ont adhéré 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.

Nos politiques et procédures opérationnelles sont conçues de manière à réduire le plus possible l'impact environnemental que pourraient avoir nos activités sur les sites de tous ordres, et elles désignent, par leur importance relative, les incidents environnementaux devant donner lieu à des signalements. CDC vise à ce qu'il n'y ait aucun incident environnemental qui découle des activités de son personnel. L'objectif a été atteint en 2023-2024.

Le groupe de travail de CDC sur l'écologisation et la durabilité appuie la nouvelle Stratégie de la Défense sur le climat et la durabilité, laquelle définit la vision du client-partenaire pour réduire son empreinte environnementale et augmenter

la durabilité de ses opérations. Nous appuyons cette vision en aidant le MDN à répondre aux cibles d'écologisation du gouvernement du Canada qui s'appliquent aux projets d'infrastructures et aux activités de gestion des propriétés du MDN. Le groupe de travail fournit des conseils, des connaissances et de l'orientation 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'être un gardien de l'environnement responsable, résilient et axé 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. Nous continuons de maintenir un programme de santé et sécurité au travail axé sur l'amélioration continue, afin que toutes les précautions raisonnables soient prises pour veiller au bien-être de notre personnel.

CDC emploie un réseau de professionnels de la sécurité dans toutes les régions, y compris des représentants des employés à chaque emplacement, et adhère au Code canadien du travail en maintenant 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 des pratiques exemplaires et des programmes de santé et sécurité au travail.

En 2023-2024, cinq spécialistes en ergonomie de CDC ont continué à appuyer les employés de CDC grâce à des évaluations visant à optimiser les espaces de travail et à s'assurer 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 impliquant des blessures et des maladies. Nous avons également créé une base de données de gestion des incidents qui nous permet de consulter et d'évaluer les données liées aux incidents.

CDC s'efforce d'éviter les accidents ou incidents entraînant des pertes de temps, soit 0,5 % maximum du total des heures de travail des employés. En 2023-2024, il y a eu six incidents mineurs occasionnant la perte de 21 jours de travail, ce qui signifie que les heures de travail perdues ont totalisé 0,006 % du total des heures de travail des employés.

## Résultats en matière de sécurité d'entreprise

CDC s'emploie à se conformer à la Politique sur la sécurité du gouvernement afin d'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 l'adjoint à l'officier de la sécurité de l'entreprise, la Direction de la sécurité industrielle et les forces de l'ordre locales.

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 2023-2024, 20 incidents de sécurité industrielle ont été constatés sans que la sécurité ait été compromise, et 13 incidents de sécurité organisationnelle ont été constatés sans que la sécurité ait été compromise.

## Initiatives stratégiques d'entreprise

Deux initiatives ont été sélectionnées pour la période de planification de 2023-2024 sous le thème du leadership et de la gouvernance.

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

La stabilité et la longue durée de la relation que CDC entretient avec le MDN nous permettent en quelque sorte d'être la mémoire organisationnelle de nos groupes de clients, qui peuvent connaître de fréquents changements de personnel à des postes clés. CDC suit à cet égard une matrice de rencontres avec ses interlocuteurs du MDN pour garantir la régularité des communications avec le Ministère, en vue d'assurer que les représentants de notre client-partenaire gardent le mandat de CDC à l'esprit. 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.

## Mettre en œuvre la Politique en matière de relations avec les Autochtones de CDC

CDC a un programme ambitieux visant à bâtir des partenariats solides avec les Autochtones et à créer plus d'occasions d'affaires pour les entreprises autochtones. La Société met actuellement en œuvre sa politique de relations avec les Autochtones, fondée sur les trois piliers que sont le personnel, les entreprises et les communautés. En collaboration avec le client-partenaire, nous avons mis sur pied la stratégie conjointe CDC-MDN d'approvisionnement auprès des entreprises autochtones pour renforcer les efforts du MDN visant à faire participer les entreprises autochtones et à soutenir les initiatives du gouvernement du Canada pour offrir des possibilités d'affaires aux peuples et aux entreprises autochtones. Nous organisons régulièrement des séances d'information auprès de communautés autochtones pour stimuler l'intérêt envers les occasions d'affaires de CDC. CDC vise à attribuer 5 % de la valeur totale des marchés à des entreprises autochtones. En 2023-2024, CDC a dépassé cet objectif en octroyant 8,3 % de la valeur totale des marchés à des entreprises autochtones, pour une valeur totale de 40,4 millions de dollars.

En 2023-2024, dans le cadre de notre stratégie de recrutement et de maintien en poste de personnel autochtone, nous avons embauché 17 étudiants autochtones dans tout le pays. En outre, pour soutenir l'engagement du Canada à l'égard de la réconciliation, nous avons collaboré avec Indspire, un organisme national de bienfaisance autochtone qui investit dans l'éducation des Premières Nations, des Inuit et des Métis. Par ailleurs, le Programme de bourses d'études autochtones de CDC (dans sa deuxième année d'existence) a appuyé deux étudiants autochtones de niveau postsecondaire qui poursuivent leurs études en vue d'entreprendre une carrière en génie, en planification, en sciences de l'environnement, en construction, en technologie de l'information ou en finances. En 2023-2024, les bourses de 2 500 \$ ont été offertes à un étudiant en technologie de l'ingénierie au Northern Alberta Institute of Technology, et à un étudiant du programme de maîtrise ès arts (planification) à l'Université de la Colombie-Britannique.

## 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 assurer 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 sécurité publics et de la défense;
- des conflits de travail dans le secteur industriel.

En 2023-2024, CDC a mis à jour son Registre des risques tous les trimestres et géré avec succès tous les risques détectés conformément aux stratégies d'atténuation des risques.

## 6.0 Résultats financiers

### 6.1 Produits

#### Produits tirés des services facturés

Les produits tirés des services facturés s'élevèrent à 180 millions de dollars pour l'exercice 2023-2024, en hausse de 19 millions de dollars, ou environ 12 %, 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.

En général, les produits tirés des services facturés sont directement corrélés aux dépenses du MDN dans des projets d'infrastructure et d'environnement. Les produits tirés des services facturés augmentent en fonction de la hausse du nombre de projets du MDN et de leur valeur en dollars, et diminuent dans le cas contraire.

La nature cyclique du financement du MDN se répercute directement sur la demande à l'égard de nos services offerts et, par ricochet, sur les produits tirés des services facturés. Les paiements aux entrepreneurs de projets effectués par CDC pour le compte de ses clients-partenaires étaient de 212 millions de dollars, soit 19 % de plus que prévu dans le Plan d'entreprise 2023-2024. Les prévisions sont fondées sur les renseignements fournis par les clients-partenaires au moment de leur établissement.

Produits, par secteur d'activité (en milliers de dollars)	Variation			
	2024	2023	\$	%
Gestion des marchés	73 636 \$	66 196 \$	7 440 \$	11 %
Gestion des projets et des programmes	45 309	40 512	4 797	12 %
Soutien technique en matière de biens immobiliers	19 959	18 053	1 906	11 %
Passation de marchés	14 081	12 783	1 298	10 %
Soutien technique en matière de construction	13 814	11 170	2 644	24 %
Soutien technique en matière d'environnement	13 153	11 968	1 185	10 %
<b>Total des produits tirés des services facturés</b>	<b>179 952 \$</b>	<b>160 682 \$</b>	<b>19 270 \$</b>	<b>12 %</b>

#### Gestion des marchés

En 2023-2024, les produits tirés de la gestion des marchés ont progressé de 11 %. Cette hausse est le résultat de l'accroissement de la demande des clients-partenaires (qui représentait 7,5 points de pourcentage de la hausse) et de la majoration des taux de facturation (qui représentaient 3,5 points de pourcentage de la majoration). L'accroissement de la demande rend compte de la variabilité des services requis par les clients-partenaires à mesure que les projets progressent dans les diverses étapes, depuis la planification et l'attribution des marchés jusqu'à leur gestion ultime.

#### Soutien technique en matière de biens immobiliers

Les produits tirés du soutien technique en matière de biens immobiliers ont progressé de 11 % en 2023-2024, en raison de l'accroissement de la demande de services liés à la gestion des installations et du portefeuille (qui représentaient 7,5 points de pourcentage de l'augmentation) et de la majoration des taux de facturation (qui représentaient 3,5 points de pourcentage de l'augmentation).

#### Gestion des projets et des programmes

Les produits tirés de la gestion de projets et de programmes ont progressé de 12 % en 2023-2024. Cette hausse par rapport à l'exercice précédent est le résultat de l'accroissement de la demande des clients-partenaires (qui représentait 8,5 points de pourcentage de l'augmentation) et de la majoration des taux de facturation (qui représentaient 3,5 points de pourcentage de l'augmentation).

#### Passation de marchés

Les produits tirés de la passation de marchés ont augmenté de 10 % en 2023-2024, en raison de l'accroissement de la demande des clients-partenaires (qui représentait 6,5 points de pourcentage de l'augmentation) et de la majoration des taux de facturation (qui représentaient 3,5 points de pourcentage de l'augmentation).

## Soutien technique en matière de construction

En 2023-2024, les produits tirés du soutien technique en matière de construction ont progressé de 24 % par rapport à l'exercice précédent, en raison de l'accroissement de la demande des clients-partenaires (qui représentait 20,5 points de pourcentage de l'augmentation) et de la majoration des taux de facturation (qui représentaient 3,5 points de pourcentage de l'augmentation).

## Soutien technique en matière d'environnement

En 2023-2024, les produits tirés du soutien technique en matière d'environnement ont progressé de 10 % par rapport à l'exercice précédent, en raison d'une hausse de la demande pour ces services (qui représentait 6,5 points de pourcentage de l'augmentation) et de la majoration des taux de facturation (qui représentaient 3,5 points de pourcentage de l'augmentation).

## Produits financiers

Les produits financiers, perçus sur le solde moyen du compte bancaire et des placements de la Société, ont augmenté de 922 000 dollars en 2023-2024, soit environ 53 % par rapport à l'exercice précédent, en raison de l'achat d'obligations et de certificats de placement garantis pour tirer parti des taux d'intérêt du marché. Le taux de rendement moyen de la trésorerie et des placements est supérieur d'un point de pourcentage pour 2023-2024, par rapport à la moyenne de 3 % de l'exercice précédent.

Produits financiers (en milliers de dollars)	Variation			
	2024	2023	\$	%
Produits financiers	2 678 \$	1 756 \$	922 \$	53 %

## 6.2 Charges

### Salaires et avantages du personnel

Pour 2023-2024, les salaires totalisent 124 millions de dollars, en hausse de 13 millions de dollars, ou d'environ 11 %, par rapport à l'exercice précédent. Cette augmentation de 11 % est principalement attribuable à une hausse d'environ 8 %, ou 91 équivalents temps plein (ETP), pendant l'année, en raison de la hausse de la demande des clients-partenaires.

L'augmentation restante est liée à une hausse de la masse salariale annuelle prévue, liée au coût de la vie et à la rémunération au rendement.

Pour 2023-2024, les avantages du personnel se chiffrent à 33 millions de dollars, en hausse de 4 millions de dollars, ou d'environ 13 %, par rapport à l'exercice précédent. Cette augmentation est principalement liée à une majoration des intérêts sur l'obligation au titre des avantages sociaux futurs et à la hausse des taux de cotisation pour le Régime de pensions du Canada.

Salaires et avantages du personnel (en milliers de dollars)	Variation			
	2024	2023	\$	%
Salaires	124 344 \$	111 560 \$	12 784 \$	11 %
Avantages du personnel	33 129	29 274	3 855	13 %
<b>Total des salaires et avantages du personnel</b>	<b>157 473 \$</b>	<b>140 834 \$</b>	<b>16 639 \$</b>	<b>12 %</b>
<b>Avantages du personnel en pourcentage de la masse salariale</b>	<b>27 %</b>	<b>26 %</b>		

## Charges opérationnelles et frais d'administration

Les charges opérationnelles et frais d'administration s'élèvent à 14 millions de dollars pour 2023-2024, en hausse de 2 millions de dollars, ou environ 20 %, par rapport à l'exercice précédent. Divers facteurs expliquent ces charges.

Charges opérationnelles et frais d'administration (en milliers de dollars)	Variation				Analyse de la variation
	2024	2023	\$	%	
Services infonuagiques	2 141 \$	2 039 \$	102 \$	5 %	L'augmentation est attribuable au remplacement de l'intranet et à la hausse des frais d'abonnement au logiciel de planification des ressources de l'organisation.
Entretien de logiciels	1 853	1 582	271	17 %	L'augmentation est attribuable à l'ajout d'employés, nécessaire pour répondre à la demande de services accrue de la part des clients-partenaires.
Services professionnels	1 708	1 295	413	32 %	L'augmentation est expliquée par les services de conseil technique destinés à justifier le remplacement du logiciel de planification des ressources de l'organisation, ainsi qu'aux initiatives en matière de ressources humaines, telles que les services de soutien à l'équité salariale.
Formation et perfectionnement des employés	1 548	1 030	518	50 %	L'augmentation est attribuable à une initiative de formation en leadership et au rétablissement des forums de collaboration régionale en personne.
Charges opérationnelles liées aux installations louées	1 099	960	139	14 %	L'augmentation est attribuable à l'ouverture du nouveau Bureau régional du Pacifique et à un recouvrement ponctuel des charges opérationnelles au cours de l'exercice précédent.
Location de matériel	975	872	103	12 %	L'augmentation est attribuable à l'ajout d'employés, nécessaire pour répondre à la demande de services accrue de la part des clients-partenaires, et par le fait même la location d'équipement supplémentaire.
Déplacement	828	558	270	48 %	La hausse est le résultat du nombre plus élevé d'initiatives de collaboration menées pendant l'année.
Téléphonie et communications de données	710	752	(42)	-6 %	La baisse est expliquée par l'achat de licences de chiffrement pour sécuriser les communications au cours de l'exercice précédent et à une réduction du nombre de lignes terrestres au sein de CDC.
Services, fournitures et matériel de bureau	697	671	26	4 %	L'augmentation est attribuable à une hausse des coûts de l'assurance.
Matériel informatique	513	594	(81)	-14 %	La diminution est attribuable à l'achat ponctuel, à l'exercice précédent, d'accessoires informatiques qui étaient auparavant loués; elle a été compensée par l'achat de matériel de cybersécurité au cours de l'exercice à l'étude.

Charges opérationnelles et frais d'administration (suite) (en milliers de dollars)	Variation				Analyse de la variation
	2024	2023	\$	%	
Services et communications clients	455	403	52	13 %	L'augmentation est attribuable à la hausse de la demande de services de vidéographie, de photographie, de montage et de gestion des actifs numériques.
Mobilier et équipement	432	303	129	43 %	La hausse est attribuable à l'achat de mobilier et d'équipement pour le nouveau Bureau régional du Pacifique.
Recrutement	375	252	123	49 %	La hausse est attribuable à une plus forte demande en services de recrutement externes en raison de la concurrence sur le marché du travail.
Hébergement	283	160	123	77 %	La hausse est attribuable à des initiatives de formation supplémentaires et à des collaborations en personne.
Logiciels	253	81	172	212 %	L'augmentation est attribuable à l'ajout d'employés, nécessaire pour répondre à la demande de services accrue de la part du client-partenaire, et par le fait même l'achat de licences de logiciels supplémentaires.
Réinstallation de personnel	204	191	13	7 %	L'augmentation est imputable à l'accroissement des exigences de fonctionnement pour la réinstallation du personnel actuel et des nouveaux employés.
Abonnements et adhésions	107	91	16	18 %	L'augmentation est due à la hausse des frais d'abonnement mensuels et à l'augmentation du nombre d'abonnements.
Autres	41	27	14	52 %	L'augmentation est imputable à des dépenses ponctuelles.
Poste et transport de marchandises	40	35	5	14 %	La variation est négligeable.
Améliorations locatives	15	12	3	25 %	La variation est négligeable.
<b>Total des charges opérationnelles et frais d'administration</b>	<b>14 277 \$</b>	<b>11 908 \$</b>	<b>2 369 \$</b>	<b>20 %</b>	

## Dotation aux amortissements

La dotation aux amortissements a augmenté de 27 000 \$ par rapport à l'exercice précédent. La diminution de 42 000 \$ de l'amortissement des actifs au titre de droits d'utilisation découle surtout de modifications apportées au contrat de location du siège social, partiellement contrebalancée par le contrat de location du nouveau Bureau régional du Pacifique.

L'amortissement des immobilisations corporelles a augmenté de 15 %, ou 63 000 \$, principalement en raison des coûts d'améliorations locatives pour le nouveau Bureau régional du Pacifique. L'augmentation de 6 000 \$ de l'amortissement des immobilisations incorporelles est principalement due à l'achat de logiciels d'accès à l'information et de confidentialité.

Dotation aux amortissements (en milliers de dollars)	Variation			
	2024	2023	\$	%
Amortissement des actifs au titre de droits d'utilisation	1 247 \$	1 289 \$	(42) \$	-3 %
Amortissement des immobilisations corporelles	489	426	63	15 %
Amortissement des immobilisations incorporelles	28	22	6	27 %
<b>Total de la dotation aux amortissements</b>	<b>1 764 \$</b>	<b>1 737 \$</b>	<b>27 \$</b>	<b>2 %</b>

## 6.3 Résultat net et résultat global

Le résultat net de la période courante est de 9 millions de dollars, comparativement à 8 millions de dollars au cours de l'exercice précédent, soit une hausse de 1 million de dollars. La hausse du résultat net est due à un accroissement de la demande à l'égard des services de CDC, ainsi qu'à la majoration prévue des taux de facturation. Ceux-ci ont été partiellement contrebalancés par la hausse des coûts de fonctionnement, ainsi que par la croissance des salaires attribuable à l'augmentation des ETP et à l'augmentation annuelle des salaires. Le résultat net accumulé servira à financer les projets d'immobilisations, les initiatives d'infrastructure de TI et l'innovation requise pour rehausser l'efficacité de CDC et procurer encore plus de valeur à l'État.

En 2023-2024, les autres éléments de la perte globale se chiffrent à 2 millions de dollars, comparativement aux autres éléments du résultat global de 2 millions de dollars en 2022-2023. La perte actuarielle pour 2023-2024 est attribuable à une augmentation des garanties mensuelles au titre des prestations.

Le résultat global de CDC pour l'exercice clos le 31 mars 2024 totalise 7 millions de dollars, contre un résultat global total de 10 millions de dollars à l'exercice précédent, soit une baisse de 3 millions de dollars.

Résultat net et résultat global (en milliers de dollars)	Variation			
	2024	2023	\$	%
Résultat net	8 869 \$	7 756 \$	1 113 \$	14 %
Autres éléments du résultat global	(1 707)	2 387	(4 094)	-172 %
<b>Résultat global</b>	<b>7 162 \$</b>	<b>10 143 \$</b>	<b>(2 981) \$</b>	<b>-29 %</b>

## 6.4 Trésorerie et ressources en capital

L'approche de gestion du capital de CDC consiste à s'assurer que CDC a constitué le capital approprié afin de générer et de maintenir des fonds suffisants pour répondre aux besoins anticipés de fonctionnement et d'investissement de la Société, s'acquitter de ses obligations financières à leur échéance et disposer d'une trésorerie et d'investissements suffisants pour 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. CDC évalue la suffisance de son capital en comparant l'approvisionnement en capitaux à la demande de capital. De plus, CDC s'efforce de veiller à ce que les politiques de gestion des risques et du capital s'harmonisent aux normes du secteur et soient appropriées pour le profil de risques et les activités opérationnelles de CDC.

Conformément à son mandat, la Société vise à dégager des résultats légèrement supérieurs au seuil de rentabilité. Le capital de la Société est généré par les 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. Par conséquent, la suffisance du capital de CDC fait l'objet d'une surveillance continue. 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'en acquitter.

Le mode de gestion du capital de CDC vise à conserver des réserves du 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 recouverts. 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 de capital liée au 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 2024, la trésorerie et les placements totalisaient 70 millions de dollars, en hausse de 14 millions de dollars, ou 24 %, par rapport à un an plus tôt.

Au 31 mars 2024, le solde de trésorerie s'élevait à 26 millions de dollars, en hausse de 10 millions de dollars, ou 58 %, par rapport à un an plus tôt. En 2023-2024, CDC a dégagé 16 millions de dollars de ses activités de fonctionnement, a dépensé 1 million de dollars en immobilisations corporelles et incorporelles, a acquis des placements pour un montant net de 4 millions de dollars et a payé un montant net de 1 million de dollars pour des contrats de location.

Au 31 mars 2024, le solde de trésorerie global de CDC était inférieur au niveau de réserve ciblé pour 2023-2024 de 39 à 50 millions de dollars, en raison principalement de l'acquisition de certificats de placement garantis et d'obligations provinciales afin de profiter de taux d'intérêt plus favorables. Au 31 mars 2024, les placements (à court et à long terme) s'élevaient à 43 millions de dollars, en hausse de 4 millions de dollars, ou 10 %, par rapport à un an plus tôt. Cette augmentation est attribuable à l'acquisition de placements pour un montant net de 4 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. Nous entendons détenir ces placements jusqu'à leur échéance.

## Créances clients

Les créances clients-partenaires sont les sommes à recevoir des clients-partenaires de CDC, principalement le MDN. Au 31 mars 2024, les créances clients totalisaient 35 millions de dollars, en hausse de 3 millions de dollars, ou 10 %, par rapport à un an plus tôt. La hausse tient à l'augmentation du délai nécessaire pour percevoir ces créances clients et à une augmentation des produits découlant du MDN. Toutes les créances clients sont considérées comme entièrement recouvrables.

## Passifs courants

Les passifs courants totalisaient 26 millions de dollars au 31 mars 2024, en hausse de 3 millions de dollars, ou 16 %, par rapport au 31 mars 2023. L'augmentation des passifs courants s'explique par le calendrier des paiements aux fournisseurs ainsi que par une augmentation des salaires des employés par rapport à l'exercice précédent.

Trésorerie et ressources en capital (en milliers de dollars)	Variation			
	2024	2023	\$	%
Trésorerie et équivalents de trésorerie	26 169 \$	16 563 \$	9 606 \$	58 %
Placements	43 374	39 373	4 001	10 %
<b>Trésorerie, équivalents de trésorerie et placements</b>	<b>69 543 \$</b>	<b>55 936 \$</b>	<b>13 607 \$</b>	<b>24 %</b>
<b>Créances client</b>	<b>35 194 \$</b>	<b>31 961 \$</b>	<b>3,233 \$</b>	<b>10%</b>
<b>Passifs courants</b>	<b>25 581 \$</b>	<b>22 109 \$</b>	<b>3 472 \$</b>	<b>16 %</b>

## 6.5 Avantages du personnel

CDC inscrit une obligation liée au coût estimatif des congés de maladie et des indemnités de retraite pour ses salariés actifs, et des prestations de soins de santé, de soins dentaires et d'assurance-vie pour ses retraités. Ce passif est estimé par calcul actuariel. Le régime de congés de maladie a été réduit en avril 2022. La banque actuelle de congés de maladie accumulés des employés a été gelée, mais pourra être utilisée à l'avenir. Le régime de congés de maladie a été remplacé par un régime de prestations d'invalidité de courte durée. Au 31 mars 2024, la charge à payer au titre des avantages du personnel s'élevait à 39 millions de dollars, en hausse de 5 millions de dollars, ou d'environ 15 %, par rapport à un an plus tôt.

Globalement, le passif a augmenté en raison de la perte actuarielle, du coût des services rendus au cours de l'exercice et des charges d'intérêt, qui sont supérieurs aux prestations versées. Les coûts des services rendus au cours de la période et les charges d'intérêts pour la période ont été de 4 millions

de dollars et les prestations versées de 741 000 \$. La perte actuarielle s'est élevée à 2 millions de dollars, principalement en raison d'une augmentation de l'estimation pour les garanties mensuelles au titre des prestations.

L'obligation au titre des prestations définies varie d'un exercice à l'autre sous l'effet combiné de plusieurs facteurs, dont le taux d'inflation, le taux de prestations, les réaménagements de l'effectif, les révisions des taux d'actualisation (en fonction des taux d'intérêt du marché), les variations du taux moyen de croissance de la rémunération, les variations des prévisions de la durée de service restante moyenne du personnel actif et l'évolution des données démographiques. La note 12 des états financiers présente les hypothèses actuarielles retenues aux fins du calcul de cette obligation. Cette obligation est pour la majeure partie non courante, CDC estimant la partie courante à payer à partir des meilleures informations dont elle dispose. Même si nous ne réservons pas de fonds à part pour cette obligation, nous disposons de ressources en capital suffisantes pour s'acquitter des prestations au titre des avantages du personnel à leur échéance.

Avantages du personnel (en milliers de dollars)	Variation			
	2024	2023	\$	%
Partie courante	781 \$	2 403 \$	(1 622) \$	-67 %
Partie non courante	38 085	31 519	6 566	21 %
<b>Total des avantages du personnel</b>	<b>38 866 \$</b>	<b>33 922 \$</b>	<b>4 944 \$</b>	<b>15 %</b>

## 6.6 Dépenses d'investissement

Les dépenses d'investissement de CDC ont totalisé 3 millions de dollars pour 2023-2024, une hausse de 2 millions de dollars,

ou 285 %, par rapport à l'exercice précédent. L'augmentation est principalement attribuable à la prolongation des baux et aux améliorations locatives du nouveau Bureau régional du Pacifique.

Dépenses d'investissement (en milliers de dollars)	Variation			
	2024	2023	\$	%
Matériel informatique	51 \$	– \$	51 \$	–
Mobilier et équipement	251	105	146	139 %
Améliorations locatives	882	182	700	385 %
Immobilisations incorporelles	162	12	150	1 250 %
Actifs au titre de droits d'utilisation	1 545	452	1 093	242 %
<b>Total des dépenses d'investissement</b>	<b>2 891 \$</b>	<b>751 \$</b>	<b>2 140 \$</b>	<b>285 %</b>

## 6.7 Comparaison des réalisations aux projections

Le tableau ci-après compare les résultats réels de CDC pour l'exercice 2023-2024 aux projections figurant dans le Plan d'entreprise (le Plan). Nos résultats réels sont meilleurs que prévu dans le Plan.

Les produits tirés des services facturés sont de 670 000 \$ supérieurs au Plan. Cette hausse des produits s'explique par une demande accrue pour ces services de la part des clients-partenaires.

Les frais de déplacement et décaissements et les montants recouverts à cet égard ont été de 169 % supérieurs à ceux du Plan, en raison du retour des déplacements aux niveaux antérieurs à la COVID-19.

Les produits tirés des placements ont été supérieurs de 42 % aux prévisions du Plan, en raison de l'augmentation du solde des placements et de la hausse des taux d'intérêt.

Les salaires et avantages du personnel ont été supérieurs de 1 % aux prévisions du Plan en raison du coût plus élevé que prévu des salaires et avantages du personnel du fait d'un nombre d'ETP supérieur aux prévisions et de la concurrence sur le marché de l'emploi.

Les charges opérationnelles et frais d'administration sont de 16 % inférieurs aux projections. Cette diminution est principalement attribuable au report des achats de services professionnels à l'exercice suivant en raison de l'évolution des priorités opérationnelles, à des niveaux de formation et de perfectionnement du personnel inférieurs aux prévisions et à des dépenses informatiques inférieures aux prévisions.

La dotation aux amortissements a été inférieure de 12 % aux prévisions du Plan, en raison surtout de la prolongation des délais de construction du Bureau régional du Pacifique et de la modification du bail du siège social. Cette dernière a permis de réduire les coûts pour CDC sur la durée du bail reconduit, abaissant ainsi le montant de l'amortissement.

Le bénéfice net a été supérieur de 31 % aux prévisions du Plan, les charges opérationnelles et frais d'administration ayant été moins élevés que prévu tandis que le rendement des placements a été plus élevé que prévu. Ces facteurs ont été compensés en partie par des salaires et avantages du personnel plus élevés que prévus.

Les dépenses d'investissement ont été supérieures de 14 % aux prévisions, en raison de prolongations de baux ayant eu lieu plus tôt que prévu et d'un montant plus élevé consacré à l'achat de mobilier et d'équipement.

Comparaison des résultats réels aux projections du Plan (en milliers de dollars)	Variation			
	Réel	Plan d'entreprise	\$	%
<b>Produits</b>				
Produits tirés des services facturés	179 952 \$	179 282 \$	670 \$	0 %
Frais de déplacement et décaissements recouverts	3 934	1 464	2 470	169 %
Produits financiers	2 678	1 892	786	42 %
<b>Produits totaux</b>	<b>186 564 \$</b>	<b>182 638 \$</b>	<b>3 926 \$</b>	<b>2 %</b>
<b>Charges</b>				
Salaires et avantages du personnel	157 473 \$	155 208 \$	2 265 \$	1 %
Charges opérationnelles et frais d'administration	14 277	16 952	(2 675)	-16 %
Frais de déplacement et décaissements	3 934	1 464	2 470	169 %
Dotation aux amortissements	1 764	2 009	(245)	-12 %
Charges financières	247	213	34	16 %
<b>Total des charges</b>	<b>177 695 \$</b>	<b>175 846 \$</b>	<b>1 849 \$</b>	<b>1 %</b>
<b>Résultat net</b>	<b>8 869 \$</b>	<b>6 792 \$</b>	<b>2 077 \$</b>	<b>31 %</b>
<b>Autres éléments de la perte globale</b>	<b>(1 707)</b>	<b>-</b>	<b>(1 707)</b>	<b>-</b>
<b>Résultat global</b>	<b>7 162 \$</b>	<b>6 792 \$</b>	<b>370 \$</b>	<b>5 %</b>
<b>Dépenses d'investissement</b>	<b>2 891 \$</b>	<b>2 531 \$</b>	<b>360 \$</b>	<b>14 %</b>



# Gouvernance

Le Cadre de gouvernance de la Société définit les responsabilités 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

Aux termes de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP), le conseil d'administration de CDC est responsable de la gestion des activités et des autres affaires courantes de la Société. CDC rend des comptes au Parlement sur la conduite de ses activités par l'entremise du ministre des Services 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 une lettre du ministre au président du conseil d'administration de CDC.

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

- contribuer à l'orientation stratégique de CDC;
- faire le suivi du rendement en le comparant aux prévisions du Plan d'entreprise;
- 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). 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, y compris un mélange de connaissances, de compétences et d'expérience, en tenant compte des objectifs en matière de représentation régionale et de diversité.

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.

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.

## 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.

CDC a également un Code d'éthique (le Code) pour les employés, qui 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. 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, un examen annuel du Code et les exigences relatives à la production de rapport gardent 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 2023, l'ensemble du personnel de CDC a répondu à la demande annuelle de confirmation, et toutes les recrues ont suivi le module requis et passé le test obligatoire.

## Orientation stratégique

L'orientation stratégique de CDC est établie par le Conseil, 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 de CDC sont bien cernés et priorisés, conformément au Cadre de gestion du risque de CDC, et que des systèmes et des processus adéquats sont en place pour les gérer.

## Communications et engagement

CDC invite les membres du public à assister à nos assemblées publiques annuelles afin de pouvoir communiquer avec CDC et de se renseigner à notre sujet. CDC tient son Assemblée publique annuelle de façon virtuelle, et la dernière a eu lieu en juillet 2023.

Les membres du Conseil profitent également de diverses occasions pour échanger avec les employés de CDC dans nos bureaux partout au Canada. 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 parties prenantes 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 2023-2024 est indiqué à la prochaine section.

## Comité d'audit

Présidente : Cynthia Ene

Membres : Moreen Miller et Angus Watt

Le Comité a siégé à quatre reprises en 2023-2024. Conformément à sa charte, le Comité d'audit aide à superviser les contrôles financiers et de gestion de CDC, et à s'assurer que les systèmes d'information et les pratiques de gestion de CDC sont adaptés.

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 2023-2024

- 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 BVG
- Plan de travail

## Comité de la gouvernance et des ressources humaines

Président : Stephen Burbridge

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

Le Comité a siégé à quatre reprises en 2023-2024. 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 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 2023-2024

- 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
- Examen de la Charte
- Plan de travail

## Présences aux séances

Présences aux séances	Conseil	Comité d'audit	Comité de la gouvernance et des ressources humaines
Miller, Moreen	5/5	4/4	4/4
Anderson, Steve	4/5	–	4/4
Burbridge, Stephen	5/5	–	4/4
Ene, Cynthia	5/5	4/4	–
Lloyd, Claude	4/5	–	4/4
Watt, Angus	5/5	4/4	–
Cheung, Derrick	4/4	–	4/4

## Conseil d'administration

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
- Steve Anderson
- Stephen Burbridge
- Derrick Cheung, président et premier dirigeant de CDC
- Cynthia Ene
- Claude Lloyd
- Angus Watt

## 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 séances 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 CDC, ainsi que de la surveillance générale du service de 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 la gouvernance et des 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**, PEng  
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**, BSc, PMP, PgMP  
Directeur national, Services de gestion des projets  
et des programmes

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

**Alison Lawford**, LLB, LL.M  
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**, PEng  
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**, PEng  
Directeur régional, Atlantique

**Navpreet Uppal**, BEng, CGEIT, CRISC, CISM  
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*

Document original signé par :

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

4 juin 2024



## RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

Au ministre des Services 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 l'« entité », qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mars 2024, 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 l'entité au 31 mars 2024, ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS).

#### *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 l'entité 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 IFRS, 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 l'entité 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 l'entité 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 l'entité.

## *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 l'entité;
- 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 l'entité 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 l'entité 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 IFRS 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,



Mélanie Cabana, CPA  
Directrice principale

Ottawa, Canada  
Le 4 juin 2024

# État de la situation financière

Au 31 mars 2024

(en milliers de dollars canadiens)	Notes	2024	2023
<b>Actif</b>			
Trésorerie et équivalents de trésorerie		26 169 \$	16 563 \$
Placements	8, 18	5 740	7 057
Créances client	5, 18	35 194	31 961
Charges payées d'avance et autres actifs	6	1 300	1 366
Autres créances	7	1 887	1 607
<b>Actifs courants</b>		<b>70 290 \$</b>	<b>58 554 \$</b>
Placements	8, 18	37 634 \$	32 316 \$
Immobilisations corporelles	9	2 620	1 925
Immobilisations incorporelles	10	161	27
Actifs au titre de droits d'utilisation	17	6 494	6 196
<b>Actifs non courants</b>		<b>46 909</b>	<b>40 464</b>
<b>Total de l'actif</b>		<b>117 199 \$</b>	<b>99 018 \$</b>
<b>Passifs</b>			
Fournisseurs et dettes diverses	11, 18	22 907 \$	17 097 \$
Produits comptabilisés d'avance	13	920	1 299
Avantages du personnel	12	781	2 403
Obligations locatives	17	973	1 310
<b>Passifs courants</b>		<b>25 581 \$</b>	<b>22 109 \$</b>
Avantages du personnel	12	38 085 \$	31 519 \$
Obligations locatives	17	6 268	5 287
<b>Passifs non courants</b>		<b>44 353</b>	<b>36 806</b>
<b>Total du passif</b>		<b>69 934 \$</b>	<b>58 915 \$</b>
<b>Capitaux propres</b>			
Capital-actions : autorisé — 1 000 actions ordinaires sans valeur nominale; émis — 32 actions ordinaires		—	—
Résultats non distribués		47 265	40 103
<b>Total des capitaux propres</b>		<b>47 265</b>	<b>40 103</b>
<b>Total du passif et des capitaux propres</b>		<b>117 199 \$</b>	<b>99 018 \$</b>

Engagements : Voir la note 17 | Passifs éventuels : Voir la note 21 | Les notes annexes font partie intégrante des présents états financiers.

Approuvé par le Conseil d'administration, le 4 juin 2024.

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 2024

(en milliers de dollars canadiens)	Notes	2024	2023
Produits tirés des services facturés	13	179 952 \$	160 682 \$
Frais de déplacement et décaissements recouverts		3 934	3 255
Produits financiers	13	2 678	1 756
<b>Produits totaux</b>		<b>186 564 \$</b>	<b>165 693 \$</b>
Salaires et avantages du personnel		157 473 \$	140 834 \$
Charges opérationnelles et frais d'administration	14	14 277	11 908
Frais de déplacement et décaissements		3 934	3 255
Amortissement des actifs au titre de droits d'utilisation	17	1 247	1 289
Amortissement des immobilisations corporelles	9	489	426
Amortissement des immobilisations incorporelles	10	28	22
Charges financières	15	247	203
<b>Total des charges</b>		<b>177 695 \$</b>	<b>157 937 \$</b>
<b>Résultat net</b>		<b>8 869 \$</b>	<b>7 756 \$</b>
<b>Autres éléments du résultat global (perte)</b>			
Gain (perte) actuariel lié à l'obligation au titre des avantages du personnel <sup>1</sup>	12	(1 707)	2 387
<b>Résultat global</b>		<b>7 162 \$</b>	<b>10 143 \$</b>

Les notes annexes font partie intégrante des présents états financiers.

1 Ce poste des autres éléments du résultat global (perte) ne sera pas reclassé en résultat net.

Construction de Défense (1951) Limitée

## État des variations des capitaux propres

Exercice clos le 31 mars 2024

(en milliers de dollars canadiens)	Capital-actions	Résultats non distribués	Total des capitaux propres
Solde au 31 mars 2022	–	29 960 \$	29 960 \$
Résultat net	–	7 756	7 756
Autres éléments du résultat global	–	2 387	2 387
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)
<b>Solde au 31 mars 2024</b>	<b>–</b>	<b>47 265 \$</b>	<b>47 265 \$</b>

Les notes annexes font partie intégrante des présents états financiers.

## État des flux de trésorerie

Exercice clos le 31 mars 2024

(en milliers de dollars canadiens)	Notes	2024	2023
<b>Flux de trésorerie nets liés aux activités de fonctionnement</b>			
Résultat net		8 869 \$	7 756 \$
<b>Ajustements de rapprochement du résultat net aux flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement</b>			
Charge au titre des avantages du personnel	12	3 978	3 708
Avantages du personnel versés	12	(741)	(731)
Amortissement des actifs au titre de droits d'utilisation	17	1 247	1 289
Amortissement des immobilisations corporelles	9	489	426
Amortissement des immobilisations incorporelles	10	28	22
Charge de désactualisation des primes d'investissement		(210)	-
Amortissement des primes d'investissement		53	30
<b>Variation des éléments hors trésorerie du fonds de roulement opérationnel</b>			
Créances clients		(3 233) \$	(15 285) \$
Autres créances		(280)	186
Charges payées d'avance et autres actifs		66	(270)
Fournisseurs et dettes diverses		5 851	2 780
Produits comptabilisés d'avance		(379)	14
<b>Flux de trésorerie nets liés aux activités de fonctionnement</b>		<b>15 738 \$</b>	<b>(75) \$</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement</b>			
Acquisition de placements		(10 900) \$	(20 940) \$
Rachat et cession de placements		7 056	2 137
Acquisition d'immobilisations corporelles	9	(1 225)	(197)
Acquisition d'immobilisations incorporelles	10	(162)	(12)
<b>Flux de trésorerie nets liés aux activités d'investissement</b>		<b>(5 231) \$</b>	<b>(19 012) \$</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>			
Remboursement d'obligations locatives	17	(1 243) \$	(1 268) \$
Produits de l'incitatif à la location		342	-
<b>Flux de trésorerie nets liés aux activités de financement</b>		<b>(901) \$</b>	<b>(1 268) \$</b>
Augmentation (diminution) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie au cours de l'exercice		9 606	(20 355)
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice		16 563	36 918
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice</b>		<b>26 169 \$</b>	<b>16 563 \$</b>

Renseignements supplémentaires sur les flux de trésorerie : Voir la note 15  
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 2024

### 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* (LGFP). 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 des Services 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 en appui à 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 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 la méthode comptable, 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 1er janvier 2023. La Société a adopté les normes suivantes le 1<sup>er</sup> avril 2023.

#### IAS 1 Présentation des états financiers

En février 2021, l'IASB a publié Informations à fournir sur les méthodes comptables (modifications d'IAS 1 et de l'énoncé de pratiques en IFRS 2) qui contient des modifications visant à aider les préparateurs à décider des méthodes comptables à présenter dans leurs états financiers. Les modifications s'appliquent aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2023. Leur adoption n'a pas eu d'incidence sur les états financiers.

#### IAS 8 Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs

En février 2021, l'IASB a publié Définition des estimations comptables (modifications d'IAS 8). Ces modifications visent à aider les entités à faire la distinction entre les méthodes comptables et les estimations comptables. Elles s'appliquent aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2023. 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 de ces états financiers, la Société n'avait pas appliqué la norme comptable IFRS nouvelle et révisée suivante qui a été publiée mais n'est pas encore en vigueur et a été jugée susceptible d'avoir une incidence sur la Société dans l'avenir : IAS 1 – *Présentation des états financiers*. Les modifications apportées à cette norme clarifient le classement des passifs comme courants ou non courants en fonction du droit de différer le règlement d'un passif pendant une période d'au moins 12 mois après la période de présentation de l'information financière. Les modifications sont en vigueur pour les exercices de la Société ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2024 et peuvent être appliquées par anticipation. 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.

## 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 18). Le délai de paiement pour les créances clients est habituellement de 30 jours. Le classement chronologique des créances clients est le suivant :

	2024	2023
Exigibles	18 703 \$	16 795 \$
En souffrance depuis 31 à 60 jours	16 398	15 006
En souffrance depuis 61 à 90 jours	–	160
En souffrance depuis 91 jours ou plus	93	–
<b>Total des créances clients</b>	<b>35 194 \$</b>	<b>31 961 \$</b>

## Note 6 : Charges payées d'avance et autres actifs

Le tableau ci-après ventile les charges payées d'avance et autres actifs :

	2024	2023
Charges payées d'avance	1 295 \$	1 353 \$
Avances de frais de déplacement	–	3
Avances au personnel	5	10
<b>Total des charges payées d'avance et autres actifs</b>	<b>1 300 \$</b>	<b>1 366 \$</b>

## Note 7 : Autres Créances

Le tableau ci-après ventile les autres créances. Les créances liées aux salaires ont été produites lorsque la Société a instauré au cours de l'exercice 2015-2016, un paiement en arrérages des salaires pour tout son personnel rémunéré à la quinzaine. Ainsi, les employés payés à la quinzaine au moment du changement ont eu droit à un paiement unique. La Société n'a pas comptabilisé ces versements au titre des charges salariales de 2015-2016, mais plutôt au titre des créances, étant donné qu'elle les recouvrera ultérieurement du personnel.

	2024	2023
Créances liées aux salaires	1 278 \$	1 357 \$
Autres créances	609	250
<b>Total des autres créances</b>	<b>1 887 \$</b>	<b>1 607 \$</b>

## Note 8 : 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 1,8 % à 4,6 %), de CPG à des taux de 0,9 % à 5,1 % ainsi que de fonds communs de placement à taux variables. Les échéances des obligations s'échelonnent de septembre 2024 à avril 2028 et celles des CPG, de juillet 2024 à mars 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	2024	2023
Partie courante	5 740 \$	7 057 \$
Partie non courante	37 634	32 316
<b>Investissements totaux</b>	<b>43 374 \$</b>	<b>39 373 \$</b>

Valeur comptable au coût amorti	2024	2023
Obligations des Provinces	10 707 \$	9 336 \$
Obligations fédérales (note 18)	1 000	1 001
Certificats de placement garanti	31 667	29 036
	<b>43 374 \$</b>	<b>39 373 \$</b>

<b>Juste valeur</b>	<b>2024</b>	<b>2023</b>
Obligations des Provinces	10 491 \$	9 155 \$
Obligations fédérales (note 18)	984	970
Certificats de placement garanti	31 848	29 183
	<b>43 323 \$</b>	<b>39 308 \$</b>

<b>Au 31 mars 2024</b>	<b>Taux d'intérêt effectif</b>	<b>Taux d'intérêt nominal</b>	<b>&lt; 1 an</b>	<b>de 1 à 5 ans</b>	<b>Total</b>
<b>Obligations</b>					
Obligations des Provinces	1,2 % – 4,6 %	2,3 % – 4,6 %	1 454 \$	9 253 \$	<b>10 707 \$</b>
Obligations fédérales (note 18)	1,7 %	1,8 %	1 000	–	<b>1 000</b>
Certificats de placement garanti	0,9 % – 5,1 %	0,9 % – 5,1 %	3 286	28 381	<b>31 667</b>
			<b>5 740 \$</b>	<b>37 634 \$</b>	<b>43 374 \$</b>

## Note 9 : 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 les 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 2022	649 \$	1 327 \$	1 711 \$	3 687 \$
Acquisitions	–	105	182	287
Cessions	–	(11)	–	(11)
Solde au 31 mars 2023	649 \$	1 421 \$	1 893 \$	3 963 \$
Acquisitions	51	251	882	1 184
Cessions	–	(182)	(2)	(184)
<b>Solde au 31 mars 2024</b>	<b>700 \$</b>	<b>1 490 \$</b>	<b>2 773 \$</b>	<b>4 963 \$</b>
<b>Cumul des amortissements</b>				
Solde au 31 mars 2022	494 \$	815 \$	314 \$	1 623 \$
Amortissements	73	147	206	426
Cessions	–	(11)	–	(11)
Solde au 31 mars 2023	567 \$	951 \$	520 \$	2 038 \$
Amortissements	70	157	262	489
Cessions	–	(182)	(2)	(184)
<b>Solde au 31 mars 2024</b>	<b>637 \$</b>	<b>926 \$</b>	<b>780 \$</b>	<b>2 343 \$</b>
<b>Valeur comptable nette, par catégorie d'actifs</b>				
Valeur comptable nette au 31 mars 2023	82 \$	470 \$	1 373 \$	1 925 \$
<b>Valeur comptable nette au 31 mars 2024</b>	<b>63 \$</b>	<b>564 \$</b>	<b>1 993 \$</b>	<b>2 620 \$</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 10 : 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 2022	984 \$
Acquisitions	12
Cessions	-
Solde au 31 mars 2023	996 \$
Acquisitions	162
Cessions	-
<b>Solde au 31 mars 2024</b>	<b>1 158 \$</b>
<b>Cumul des amortissements</b>	
Solde au 31 mars 2022	947 \$
Amortissements	22
Cessions	-
Solde au 31 mars 2023	969 \$
Amortissements	28
Cessions	-
<b>Solde au 31 mars 2024</b>	<b>997 \$</b>
<b>Valeur comptable nette</b>	
Valeur comptable nette au 31 mars 2023	27 \$
<b>Valeur comptable nette au 31 mars 2024</b>	<b>161 \$</b>

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

## Note 11 : 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.

	2024	2023
Dettes fournisseurs (note 18)	2 094 \$	1 043 \$
Congés et heures supplémentaires à payer	7 952	7 114
Charges à payer	11 375	7 463
Taxes à la consommation à payer	1 486	1 477
<b>Total des fournisseurs et dettes diverses</b>	<b>22 907 \$</b>	<b>17 097 \$</b>

## Note 12 : 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

### 12.1 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	2024	2023
Partie courante	781 \$	2 403 \$
Partie non courante	38 085	31 519
<b>Total des avantages du personnel</b>	<b>38 866 \$</b>	<b>33 922 \$</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	2024	2023
Taux d'actualisation de l'obligation au titre des prestations projetées	4,9 %	4,9 %
Taux de croissance générale de la rémunération	5,0 % 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	5,5 % au 31 mars 2024 5,3 % au 31 mars 2025 5,0 % au 31 mars 2026 4,8 % au 31 mars 2027 4,5 % 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>2024</b>	<b>2023</b>
Valeur de l'obligation à l'ouverture	33 922 \$	33 332 \$
Coût des services rendus au cours de la période	2 239	1 747
Intérêts sur la valeur actualisée de l'obligation	1 754	1 389
Gains actuariels	1 692	(1 815)
Paiements au titre des avantages du personnel	(741)	(731)
<b>Valeur de l'obligation au titre des prestations définies à la clôture</b>	<b>38 866 \$</b>	<b>33 922 \$</b>

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 2023).

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>2024</b>	<b>2023</b>
Coût des services rendus au cours de la période	2 239 \$	1 747 \$
Intérêts sur la valeur actualisée de l'obligation	1 754	1 389
Écart actuariel comptabilisé pour l'exercice	(15)	572
<b>Charge au titre des avantages du personnel</b>	<b>3 978 \$</b>	<b>3 708 \$</b>

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>2024</b>	<b>2023</b>
Gain (perte) actuariel lié aux hypothèses financières	(1 692) \$	1 815 \$
Moins : le gain actuariel (perte) comptabilisé pour l'exercice	15	(572)
<b>Gain (perte) actuariel lié à l'obligation au titre des avantages du personnel</b>	<b>(1 707) \$</b>	<b>2 387 \$</b>

## 12.2 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 de 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. Une diminution hypothétique de un point de pourcentage des taux présumés entraînerait à peu près le résultat contraire. 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 de 1 %	Diminution de 1 %
Incidence de la révision de l'hypothèse sur le taux d'actualisation	(6 904) \$	9 231 \$
Incidence de la révision de l'hypothèse sur les échelles salariales	186 \$	(164) \$
Incidence de la révision de l'hypothèse sur le taux tendanciel du coût des soins de santé	9 160 \$	(6 928) \$

En ce qui concerne les avantages du personnel, la Société envisage de comptabiliser en charges 4 465 \$ en 2025 au titre du coût des services rendus au cours de la période.

## 12.3 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 9,5 % (9,8 % en 2023). Des cotisations totalisant 11 722 \$ (10 941 \$ en 2023) 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 13 : 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 recouvrés**

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

### 13.1 Information sectorielle et ventilée sur les produits

Pour l'analyse des résultats de la Société, la direction considère les produits (horaires ou forfaitaires) par région, par secteur d'activité et par type de marché. Le tableau ci-après ventile l'information sur les produits par source principale et par région.

2024		Secteur d'activité					
Région	Gestion des marchés	Gestion des projets et des programmes	Soutien technique en matière de biens immobiliers	Passation de marchés	Soutien technique en matière de construction	Soutien technique en matière d'environnement	Total des produits, par région
Atlantique	10 719 \$	4 754 \$	2 013 \$	2 064 \$	2 196 \$	3 491 \$	25 237 \$
Québec	12 435	5 832	2 704	1 880	1 891	2 164	26 906
Capitale nationale	9 740	17 734	7 017	644	699	1 821	37 655
Ontario	15 801	5 586	3 933	2 637	5 095	3 054	36 106
Ouest	14 325	6 262	2 401	3 222	1 378	1 112	28 700
Pacifique	10 253	4 966	1 282	1 387	863	1 493	20 244
Siège social	363	175	609	2 247	1 692	18	5 104
<b>Total des produits, par secteur d'activités</b>	<b>73 636 \$</b>	<b>45 309 \$</b>	<b>19 959 \$</b>	<b>14 081 \$</b>	<b>13 814 \$</b>	<b>13 153 \$</b>	<b>179 952 \$</b>

2023		Secteur d'activité					
Région	Gestion des marchés	Gestion des projets et des programmes	Soutien technique en matière de biens immobiliers	Passation de marchés	Soutien technique en matière de construction	Soutien technique en matière d'environnement	Total des produits, par région
Atlantique	10 331 \$	4 433 \$	2 505 \$	1 965 \$	1 609 \$	3 588 \$	24 431 \$
Québec	11 335	5 410	2 322	1 660	1 368	1 949	24 044
Capitale nationale	7 312	14 419	6 626	634	428	1 947	31 366
Ontario	14 233	5 443	3 427	2 353	4 419	2 465	32 340
Ouest	12 693	5 944	1 819	3 082	947	1 090	25 575
Pacifique	9 373	4 490	1 013	995	695	821	17 387
Siège social	919	373	341	2 094	1 704	108	5 539
<b>Total des produits, par secteur d'activité</b>	<b>66 196 \$</b>	<b>40 512 \$</b>	<b>18 053 \$</b>	<b>12 783 \$</b>	<b>11 170 \$</b>	<b>11 968 \$</b>	<b>160 682 \$</b>

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

### Produits horaires

Région	2024	2023
Atlantique	5 820 \$	5 430 \$
Québec	8 892	7 489
Capitale nationale	31 933	26 484
Ontario	9 065	8 258
Ouest	5 510	5 164
Pacifique	4 985	5 573
Siège social	3 083	2 680
<b>Total des produits horaires</b>	<b>69 288 \$</b>	<b>61 078 \$</b>

### Produits forfaitaires

Région	2024	2023
Atlantique	19 417 \$	19 001 \$
Québec	18 014	16 555
Capitale nationale	5 722	4 882
Ontario	27 041	24 082
Ouest	23 190	20 411
Pacifique	15 259	11 814
Siège social	2 021	2 859
<b>Total des produits forfaitaires</b>	<b>110 664 \$</b>	<b>99 604 \$</b>
<b>Produits totaux</b>	<b>179 952 \$</b>	<b>160 682 \$</b>

Au 31 mars 2024, 920 \$ (1 299 \$ en 2023) 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 :

	2024	2023
Solde à l'ouverture de l'exercice	1 299 \$	1 285 \$
Comptabilisation des produits comptabilisés d'avance	(749)	(473)
Montants facturés et produits comptabilisés d'avance	370	487
<b>Solde à la clôture de l'exercice</b>	<b>920 \$</b>	<b>1 299 \$</b>

## 13.2 Produits financiers

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

<b>Revenus :</b>	<b>2024</b>	<b>2023</b>
Produits d'intérêts sur les dépôts bancaires	1 370 \$	1 226 \$
Intérêt sur les placements	1 289	519
Autres produits d'intérêts	19	11
<b>Total des produits financiers</b>	<b>2 678 \$</b>	<b>1 756 \$</b>

## Note 14 : Charges opérationnelles et frais d'administration

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

	<b>2024</b>	<b>2023</b>
Services infonuagiques	2 141 \$	2 039 \$
Entretien des logiciels	1 853	1 582
Services professionnels	1 708	1 295
Formation et perfectionnement des employés	1 548	1 030
Charges opérationnelles liées aux installations louées	1 099	960
Location de matériel	975	872
Déplacement	828	558
Téléphonie et communications de données	710	752
Services, fournitures et matériel de bureau	697	671
Matériel informatique	513	594
Services et communications clients	455	403
Mobilier et équipement	432	303
Recrutement	375	252
Hébergement	283	160
Logiciels	253	81
Réinstallation de personnel	204	191
Abonnements et adhésions	107	91
Autre	41	27
Poste et transport	40	35
Améliorations locatives	15	12
<b>Total des charges opérationnelles et frais d'administration</b>	<b>14 277 \$</b>	<b>11 908 \$</b>

## Note 15 : Renseignements supplémentaires sur les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles

	2024	2023
Charges d'intérêts sur les obligations locatives	247 \$	203 \$
Produit d'intérêts sur les dépôts bancaires	1 370 \$	1 226 \$
Produit d'intérêts sur les placements	1 289 \$	519 \$
Acquisition d'immobilisations corporelles non payée	51 \$	92 \$

## Note 16 : 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

À sa naissance, 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 expiration.

## 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.

	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
Autres créances	Coût amorti	Coût amorti
Autres actifs	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 8.

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 2024 et 2023.

## Renseignements connexes

### 16.1 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 106 629 \$ au 31 mars 2024 (89 517 \$ au 31 mars 2023) 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 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 18. 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 \$ le 31 mars 2023). Les autres actifs sont formés des soldes d'avances sur frais de déplacement consentis à des membres du personnel et de prêts aux employés pour l'achat d'ordinateurs. Les charges payées d'avance ne sont pas incorporées aux autres actifs.

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
Autres créances	–	1 887	1 887
Autres actifs	–	5	5
<b>Total des actifs financiers</b>	<b>26 169 \$</b>	<b>80 460 \$</b>	<b>106 629 \$</b>

2023	Juste valeur par le biais du résultat net	Coût amorti	Valeur comptable totale
Trésorerie et équivalents de trésorerie	16 563 \$	– \$	16 563 \$
Placements	–	39 373	39 373
Créances clients	–	31 961	31 961
Autres créances	–	1 607	1 607
Autres actifs	–	13	13
<b>Total des actifs financiers</b>	<b>16 563 \$</b>	<b>72 954 \$</b>	<b>89 517 \$</b>

## 16.2 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 13 469 \$ au 31 mars 2024 (8 506 \$ en 2023) 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 2024, les actifs financiers de la Société ont dépassé son passif financier de 93 160 \$ (81 011 \$ en 2023).

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

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>

  

2023	Valeur comptable	Flux de trésorerie contractuels	< 6 mois	< 6 mois
Fournisseurs et dettes diverses	8 506 \$	8 506 \$	8 506 \$	– \$
<b>Passifs financiers</b>	<b>8 506 \$</b>	<b>8 506 \$</b>	<b>8 506 \$</b>	<b>– \$</b>

## 16.3 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 2024, tous les placements (43 374 \$) étaient constitués d'instruments à taux fixe (39 373 \$ en 2023). 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 17 : 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 reconnaît 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 à 18 ans pour les locaux à bureaux et les locaux partagés (en colocation). 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 2024 était de 3,74 % (3,05 % en 2023).

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.

## 17.1 Actifs au titre de droits d'utilisation

Les actifs au titre de droits d'utilisation de la Société comprennent les locaux à bureaux, les installations pour le matériel informatique (entrepôt de données) et les imprimantes multifonctionnelles. 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 :

<b>Actifs au titre de droits d'utilisation</b>	<b>Location de locaux à bureaux</b>	<b>Location d'entrepôts de données</b>	<b>Total des actifs au titre de droits d'utilisation</b>
Solde au 31 mars 2022	6 748 \$	285 \$	7 033 \$
Acquisitions	452	–	452
Amortissements	(1 167)	(122)	(1 289)
Cessions	–	–	–
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)
Cessions	–	–	–
<b>Solde au 31 mars 2024</b>	<b>6 239 \$</b>	<b>255 \$</b>	<b>6 494 \$</b>

## 17.2 Obligations locatives

Obligations locatives	2024	2023
Partie courante	973 \$	1 310 \$
Partie non courante	6 268	5 287
<b>Total des obligations locatives</b>	<b>7 241 \$</b>	<b>6 597 \$</b>
Solde au 31 mars 2022	7 413 \$	
Acquisitions	452	
Paievements	(1 471)	
Charges d'intérêts	203	
Solde au 31 mars 2023	6 597 \$	
Acquisitions	1 017	
Modifications	870	
Paievements	(1 490)	
Charges d'intérêts	247	
<b>Solde au 31 mars 2024</b>	<b>7 241 \$</b>	

Suivent les flux de trésorerie contractuels non actualisés liés aux obligations locatives au 31 mars 2024 :

Un an ou moins	1 220 \$
De 1 à 2 ans	730 \$
De 2 à 5 ans	2 118 \$
Plus de 5 ans	4 350 \$
<b>Total</b>	<b>8 418 \$</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.

	2024	2023
Paievements de loyer variables	1 099 \$	960 \$
Total des sorties de trésorerie pour contrats de location	2 589	2 431
Remboursement du capital des obligations locatives	1 243 \$	1 268 \$

## Note 18 : 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 179 952 \$ (160 682 \$ en 2023) 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 :

	2024	2023
<b>Créances :</b>		
Ministère de la Défense nationale (MDN)	32 955 \$	30 007 \$
Agence de logement des Forces canadiennes	1 844	1 749
Centre de la sécurité des télécommunications	361	150
Services partagés Canada	34	55
	<b>35 194 \$</b>	<b>31 961 \$</b>
<b>Dettes :</b>		
Services partagés Canada	2 \$	4 \$
Services publics et Approvisionnement Canada	113	–
Ministère de la Justice	32	153
	<b>147 \$</b>	<b>157 \$</b>

La Société a engagé des charges à l'égard d'autres ministères du gouvernement du Canada. Ces transactions ont totalisé 675 \$ (920 \$ en 2023) et aucune partie de ce montant ne se rapporte à l'exercice précédent. Sur ces dépenses, la Société a recouvré 605 \$ (828 \$ en 2023) 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). La Société a réalisé des produits financiers de 18 \$ au cours de l'exercice (18 \$ en 2023). Des intérêts à recevoir de 5 \$ (5 \$ en 2023) sont inclus dans les autres créances.

### 18.1 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 :

	2024	2023
Avantages à court terme	5 344 \$	5 355 \$
Avantages postérieurs à l'emploi	665	676
<b>Total de la rémunération des principaux dirigeants</b>	<b>6 009 \$</b>	<b>6 031 \$</b>

## Note 19 : 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 20 : Fiscalité

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.

## Note 21 : 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.

## 21.1 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 2024, 12 réclamations étaient en cours, pour une valeur totalisant 10 659 \$. Celles-ci étaient liées à des marchés que CDC avait mis en place pour le compte de ses clients-partenaires. Au 31 mars 2023, 12 réclamations étaient en cours, pour une valeur totalisant 14 557 \$.

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.

De plus, au 31 mars 2024, d'autres réclamations fondées en droit, non liées au MDN, et pour lesquelles la sortie de ressources nécessaires pour régler les obligations ne peut être estimée ou n'est pas probable pour le moment, étaient en cours. Aucun montant n'avait été comptabilisé relativement à ces réclamations au 31 mars 2024.