



**CHARTRE DES CONSEILS D'ADMINISTRATION DE LA
SOCIÉTÉ IMMOBILIÈRE DU CANADA LIMITÉE ET DE LA
SOCIÉTÉ IMMOBILIÈRE DU CANADA CLC LIMITÉE**

Contexte et mandat

La Société immobilière du Canada limitée («SICL») est une société d'État fédérale autofinancée sans lien de dépendance qui relève du Parlement du Canada par l'entremise du ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités. C'est une entreprise soumise à la *Loi canadienne sur les sociétés par actions* («LCSA») et inscrite à la partie 1 de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques* («LGFP»), qui agit au nom de Sa Majesté. La Société possède une filiale en propriété exclusive :

- la Société immobilière du Canada CLC limitée («SIC»), une société d'État non mandataire qui exerce les principales activités immobilières, possède et gère la Tour nationale du Canada (la «Tour CN»), et exerce ses activités dans 20 municipalités à travers le Canada.

La SICL possède également des parts dans deux autres sociétés d'État en fiducie pour Sa Majesté la Reine du chef du Canada :

- la Société du Vieux-Port de Montréal inc., une société d'État mandataire responsable du réaménagement du Vieux-Port de Montréal et qui relève du Parlement comme s'il s'agissait d'une société d'État mère, et
- le Parc Downsview Park Inc. («PDP»), une société d'État mandataire qui a été constituée en société en 1998 dans le but de gérer et aménager les anciens terrains de la base des Forces canadiennes de Toronto, le parc Downsview, et qui relève du Parlement à titre de société d'État mère.

La SICL optimise la valeur financière et communautaire de propriétés stratégiques dont le gouvernement du Canada n'a plus besoin à des fins de programmes. Par l'entremise de sa filiale, la SIC, elle achète, à leur juste valeur marchande, des biens immobiliers excédentaires pour ensuite les vendre sans nécessairement les rénover ou, dans certains cas, les conserver et les gérer dans le but d'optimiser les avantages, tant pour l'unique actionnaire de la SICL, le gouvernement du Canada, que pour les collectivités locales.

La Société exerce ses activités dans le but de s'assurer que les propriétés du gouvernement sont réaménagées ou gérées en vue d'une utilisation optimale et qu'elles sont réintégrées dans les collectivités locales de façon harmonieuse pour répondre aux besoins des Canadiens et des Canadiennes.

La SICL et la SIC doivent toutes deux s'autofinancer et peuvent faire appel à des sources de financement du secteur privé, ainsi qu'à des arrangements et des instruments financiers, si elles le jugent approprié. Bien qu'elles doivent s'efforcer de maximiser la viabilité commerciale des propriétés dont la SIC fait l'acquisition, la SICL et la SIC doivent également tenir compte de facteurs stratégiques pertinents du gouvernement du Canada. La planification stratégique et les horizons prévisionnels des activités de la Société doivent permettre d'équilibrer de la façon la plus efficace



possible les objectifs financiers et la valeur communautaire définis par le Conseil d'administration de chacune des deux entreprises (les «Conseils»).

Contexte juridique

La SICL et la SIC sont soumises à la partie X de la LGFP et à certains règlements de cette loi, à la LCSA et ses règlements, à une variété d'autres lois fédérales et provinciales, à leurs propres règlements administratifs et à une variété de politiques adoptées par leur Conseil d'administration respectif.

Rôles et responsabilités des Conseils et du PDG

En vertu de la partie X de la LGFP et de la LCSA, il incombe aux Conseils d'assumer la gestion des secteurs, des activités et autres affaires de leur Société respective. En s'acquittant de leurs responsabilités, les Conseils orientent la stratégie globale de leur Société, évaluent son rendement et s'assurent qu'une équipe de direction et des systèmes de responsabilisation appropriés sont en place.

Entre-temps, le Président-directeur général («PDG») est responsable et doit rendre compte de la conduite des affaires et autres activités de la SICL et de la SIC. Le PDG est également un administrateur de la SIC.

Responsabilités spécifiques des Conseils

Il incombe aux Conseils d'assumer explicitement la gestion de leur Société respective. Les responsabilités de gestion dont ils doivent s'acquitter se classent dans les catégories générales qui suivent :

- A. Intégrité – Contentieux et éthique
- B. Orientation stratégique
- C. Identification et gestion des risques et des contrôles internes
- D. Perfectionnement de la direction et planification de la relève
- E. Importance de l'information
- F. Perfectionnement et indépendance des Conseils

A. Intégrité – Contentieux et éthique

De concert avec la haute direction, il incombe aux Conseils de promouvoir une culture d'intégrité et d'éthique dans les deux Sociétés. À cette fin, les Conseils doivent surveiller la conformité i) aux politiques, systèmes et pratiques de la SICL et de la SIC qui ont été mis en place afin d'assurer le respect des normes juridiques et des meilleures pratiques en matière d'éthique, et ii) de façon plus générale, aux obligations des Sociétés au chapitre des finances, des ressources humaines, de l'environnement et des responsabilités sociales.

B. Orientation stratégique

Les Conseils participent à la réalisation des objectifs à long terme de la SICL et de la SIC en supervisant les processus de planification stratégique des Sociétés. Les Conseils offrent à la



haute direction des conseils, une orientation, une validation et une évaluation critique des initiatives et des plans stratégiques des Sociétés. D'une façon directe ou par l'entremise de leurs Comités, les Conseils passent en revue, remettent en question et approuvent chaque année le Plan de l'entreprise consolidé de la SICL et de la SIC, ainsi que les autres stratégies et objectifs d'affaires. Après leur approbation, les Conseils supervisent les initiatives stratégiques des Sociétés et leur apportent un soutien dans la mise en œuvre, la surveillance et l'évaluation du succès de ces plans et initiatives.

Dans l'exécution de leurs responsabilités à l'égard de la planification stratégique, les Conseils doivent :

- documenter les objectifs des politiques publiques courantes des Sociétés;
- tenir compte des compromis à faire entre les politiques publiques et les objectifs commerciaux de la SICL et de la SIC;
- évaluer périodiquement la pertinence du mandat de la SICL et de la SIC et, s'il y a lieu, proposer des modifications aux fins d'examen par le ministre responsable; et
- représenter et rencontrer, par l'intermédiaire du Président de la SICL, le ministre responsable dans le cadre des consultations concernant l'Énoncé des priorités et responsabilités («Lettre décrivant les attentes») et donner leur avis sur des questions reliées au mandat de la SICL et de la SIC.

C. Identification et gestion des risques et des contrôles internes

Les Conseils doivent s'assurer que leur Société respective dispose des systèmes appropriés pour évaluer, surveiller et gérer efficacement les principaux risques menaçant les activités de la SICL et de la SIC et la réalisation de leur mandat. Pour ce faire, ils doivent s'assurer que la SICL et la SIC :

- font examiner et approuver par le Conseil pertinent toutes les décisions importantes concernant leur actif et leur financement;
- définissent clairement leurs rôles, responsabilités et liens hiérarchiques respectifs pour la gestion des risques;
- intègrent la gestion des risques à leurs processus respectifs de prise de décisions, de planification commerciale et de gestion du rendement;
- surveillent de façon régulière la gestion des risques et autres éléments de mesure concernant les contrôles internes;
- prennent les précautions nécessaires afin d'atténuer les risques possibles associés à un traitement inadéquat des employés;
- insistent sur l'importance d'une gestion efficace des risques grâce à des programmes de formation, à une orientation générale et à des occasions pour le personnel de partager des apprentissages; et
- contractent, si possible, une protection d'assurance adéquate pour gérer les répercussions des risques inévitables



D. Perfectionnement de la direction et planification de la relève

D'une manière directe ou par l'entremise de leurs Comités, les Conseils supervisent la nomination et le renvoi de tous les cadres supérieurs de leur Société respective, examinent régulièrement le plan de relève de la direction et font la promotion de programmes pour perfectionner les membres de la direction de la SICL et de la SIC. Dans l'exécution de leurs responsabilités pour le perfectionnement de la direction et la planification de la relève, les Conseils doivent :

- conjointement avec le PDG, assurer une répartition appropriée des responsabilités entre les Conseils et la direction;
- identifier les compétences et les caractéristiques qu'ils jugent essentielles au poste de PDG par rapport au rendement des Sociétés et aux enjeux, risques et défis importants auxquels sont confrontées la SICL et la SIC;
- conjointement avec le Président de la SICL et le PDG, élaborer une description de poste pour le PDG;
- conjointement avec le PDG, définir une série d'objectifs généraux que devra atteindre le PDG; et
- évaluer formellement chaque année le rendement du PDG en fonction des tâches et objectifs établis qui ont été convenus au préalable par les Conseils et le PDG.

E. Importance de l'information

Les Conseils doivent veiller à l'intégrité des pratiques de gestion et des systèmes d'information de la SIC afin de s'assurer que l'information transmise au gouvernement du Canada, par l'entremise du ministre responsable, reflète fidèlement l'état des opérations et les plans d'avenir des Sociétés. Pour atteindre cet objectif, les Conseils doivent discuter avec la direction de la SICL et de la SIC afin de définir les paramètres, le volume, la diffusion, la fréquence et l'utilité des renseignements qu'ils reçoivent de la direction. Les Conseils sont tenus de :

- s'assurer que les rapports des Sociétés communiquent adéquatement les enjeux d'importance auxquels sont confrontées la SICL et la SIC (p. ex. le Plan de l'entreprise et le Rapport annuel);
- s'assurer que l'information transmise au gouvernement du Canada est suffisante pour lui permettre d'évaluer à quel point les Sociétés ont atteint leurs objectifs; et
- fournir des renseignements sur le rendement, axé sur les résultats, de la SICL et de la SIC concernant leurs objectifs en matière de politiques publiques.

F. Perfectionnement et indépendance des Conseils

Les Conseils reconnaissent l'importance des initiatives de perfectionnement des administrateurs afin de garantir l'efficacité des Conseils. À cette fin, les Conseils doivent :

- conjointement avec le Président et le PDG, préparer des descriptions de poste pour les Conseils;
- s'assurer que la formation et le perfectionnement continus des administrateurs de la SICL et de la SIC sont planifiés de façon régulière;



- passer en revue régulièrement la pertinence et le régime de rémunération des administrateurs;
- examiner des questions concernant le renouvellement continu des Conseils;
- évaluer tous les trois ans l'efficacité des Conseils, de leurs Comités et de chacun de leurs administrateurs; et
- assumer la responsabilité des approches globales des Sociétés à l'égard des questions de gouvernance en élaborant et approuvant les priorités des Sociétés en matière de gouvernance.

Pour être efficace, un Conseil d'administration doit être en mesure d'agir d'une manière indépendante par rapport à la direction. À cette fin, les membres des Conseils échangent régulièrement sans la présence des membres de la direction (y compris le PDG).

Rôles et responsabilités du Président du Conseil

En plus des rôles et responsabilités qui s'appliquent de façon générale aux administrateurs, les Présidents des Conseils doivent également diriger les Conseils et s'assurer qu'ils agissent dans l'intérêt supérieur à long terme de la SICL et de la SIC. Les Présidents doivent s'assurer que les Conseils fonctionnent adéquatement, qu'ils s'acquittent de leurs obligations et responsabilités, et qu'ils remplissent le mandat qui a été confié à la SICL et à la SIC par le gouvernement du Canada. Les Présidents doivent également agir comme les principales personnes-ressources des Conseils par rapport à leur Société respective. Par conséquent, les Présidents des Conseils doivent :

- gérer les activités quotidiennes des Conseils, par exemple :
 - planifier et établir l'ordre du jour des réunions des Conseils;
 - présider les réunions des Conseils;
 - prendre les arrangements nécessaires afin que des membres de la haute direction et autres personnes assistent au besoin aux réunions des Conseils;
 - faciliter la transmission aux Conseils de renseignements précis, opportuns et clairs afin qu'ils puissent s'acquitter efficacement de leurs responsabilités;
 - confier des tâches à d'autres administrateurs et à des Comités des Conseils; et
 - participer, au besoin, aux réunions des Comités des Conseils.
- agir comme les dirigeants du Conseil;
- encourager la participation et la contribution des administrateurs;
- assurer la circulation des renseignements entre les réunions et formuler des commentaires aux administrateurs;
- aider les Présidents des Comités du Conseil à préparer les ordres du jour des réunions des Comités afin qu'ils puissent s'acquitter efficacement de leurs responsabilités; et
- assurer une liaison et maintenir des communications avec tous les administrateurs et les Présidents des Comités du Conseil afin d'optimiser et coordonner l'apport des administrateurs, et maximaliser l'efficacité des Conseils et de leurs Comités.

Les Présidents doivent également promouvoir des communications continues et ouvertes entre la SICL et la SIC et le ministre responsable, ainsi qu'avec toutes les autres parties intéressées. Le Président de la SICL constitue la principale personne-ressource du ministre responsable auprès des Sociétés et contribue i) à tenir le ministre informé des activités continues des Sociétés et ii) à faire circuler l'information entre le bureau du ministre et la SICL et la SIC. Dans l'exécution de leurs responsabilités liées aux communications, les Présidents des Conseils doivent :



- s'assurer que des communications de grande qualité sont établies de façon continue entre les Conseils et le ministre responsable;
- faire des représentations et parler au ministre responsable au nom des Conseils de la SICL et de la SIC sur des questions nouvelles, par exemple la Lettre décrivant les attentes;
- consulter le ministre responsable concernant les nominations à la SICL et à la SIC et donner des conseils au ministre concernant les compétences que devraient avoir les membres;
- tenir le ministre responsable informé des modifications apportées à la composition des Conseils suite notamment à des démissions; et
- agir comme co-porte-parole de leur Société respective (partageant cette responsabilité avec le PDG) dans leurs échanges avec des autorités gouvernementales, les médias, des partenaires des secteurs privé et public, des intervenants dans l'industrie canadienne et d'autres parties intéressées de l'extérieur du Canada, en conformité avec la stratégie de communications des Sociétés.

Rôles et responsabilités de chacun des administrateurs

Comme stipulé à la section 115 de la LGFP, chaque administrateur est tenu, dans l'exercice de ses pouvoirs et dans l'exécution de ses tâches, de i) agir en toute honnêteté et de bonne foi dans l'intérêt supérieur de la Société qu'il représente, ii) agir avec le soin, la diligence et la compétence dont une personne raisonnablement prudente aurait fait preuve dans des circonstances similaires, et iii) se conformer à la partie X de la LGFP, à tout règlement découlant de la partie X de la LGFP, à la Charte de sa Société, aux règlements administratifs et à toute directive de sa Société.

En plus de ses responsabilités juridiques, chaque administrateur doit :

- chercher à participer à l'approbation de son Conseil de l'orientation stratégique et du Plan de l'entreprise de la SICL et de la SIC;
- s'assurer que les principaux risques liés aux activités de la SICL et de la SIC ont été identifiés et que des systèmes appropriés ont été mis en œuvre afin de les gérer;
- chercher à participer à l'approbation du plan de la relève de la direction, y compris la nomination, la formation et la surveillance de la haute direction;
- s'assurer que les pratiques de gestion et les systèmes d'information de la SICL et de la SIC répondent à leurs besoins et accorder sa confiance au Conseil relativement à l'intégrité des renseignements fournis;
- être raisonnablement familier avec les règlements administratifs et les politiques de sa Société et avec la *Loi sur les conflits d'intérêts* du Canada;
- demeurer indépendant de la direction de la SICL et de la SIC;
- poursuivre de façon proactive la formation et le perfectionnement liés à son poste d'administrateur;
- adopter une conduite conforme aux plus hautes normes d'éthique, d'intégrité et de probité;
- promouvoir les plus hautes normes de gouvernance d'entreprise;
- se tenir informé des questions importantes qui peuvent affecter la SICL et la SIC, notamment son secteur d'activités, sa clientèle, son marché, l'environnement de son public, ses concurrents, etc.;



- se tenir au courant des objectifs de la SICL et de la SIC en matière de politiques publiques et de leurs répercussions sur les Sociétés;
- chercher à renforcer et consolider les relations entre la SICL et la SIC et leurs principaux intervenants;
- assurer une interface avec la direction par l'entremise des Présidents des Conseils et des Comités, du PDG et du Secrétaire général;
- respecter la hiérarchie organisationnelle de gestion de la SICL et de la SIC;
- établir et maintenir des relations de travail efficaces avec le PDG et la haute direction;
- faire preuve de jugement, d'intégrité et d'engagement personnel à l'égard de son Conseil; et respecter la confidentialité des renseignements commerciaux et des délibérations de la SICL et de la SIC.