

NOTE AU CGE

OBJET : Cartographie des compétences des membres du conseil d'administration – Résultats	OBJECTIFS DE LA NOTE : Pour information et décision
---	---

RAPPEL DES FAITS

- Le comité de gouvernance et d'éthique (CGE) a mandaté le Secrétariat général (SG) pour développer une cartographie des compétences des membres du conseil d'administration (CA) basée notamment sur des éléments issus du *Profil de compétences et d'expérience des membres du conseil d'administration* (Profil). Aussi, il a demandé au SG de s'inspirer de la cartographie produite par le Collège des administrateurs de sociétés pour présenter les résultats obtenus.
- Ainsi, le 21 juin 2023, le SG interpellait les membres du CA pour que chacun d'eux détermine le pointage¹ qu'il s'attribue pour les compétences² inscrites à la communication, soit celles qui sont recherchées collectivement selon le Profil. Aussi, il invite les membres à compléter une grille portant sur la diversité, et ce sur une base volontaire.

COMMENTAIRES

- La cartographie des compétences des membres du CA est un outil de travail interne servant notamment au président du conseil d'administration pour la définition d'un profil à rechercher au moment d'identifier un candidat à un poste d'administrateur.
- Par ailleurs, la version jointe est anonymisée. Aussi, pour que l'anonymat soit complet, les dates de fin de mandat des membres sont retirées. De plus, les pointages ainsi que les éléments composant le volet diversité sont regroupés.

RECOMMANDATION

- Tout comme la grille du Collège des administrateurs de sociétés, la cartographie des compétences des membres du conseil d'administration de la Société propose des cibles. Il est recommandé au comité de gouvernance et d'éthique de les analyser et de les ajuster, le cas échéant.

Approuvé par	M ^e Marie-Eve Beaulieu	Collaboration	2023-08-28
			Date

¹ 1 = compétences de base; 2 = compétences intermédiaires; 3 = compétences avancées

² Vérification financière, système de contrôle, comptabilité et gestion des risques; Actuariat; Placements; Technologies de l'information; Ressources humaines, relations de travail et optimisation des ressources; Droit; Planification stratégique; Milieu universitaire; Communication et relations publiques; Développement durable; Services à la clientèle; Formation en gouvernance

Cartographie des compétences des membres du conseil d'administration

	Cible*	Constat**			
Compétences et expériences recherchées collectivement					
	de base	intermédiaire	avancé		
Vérification financière, système de contrôle, comptabilité et gestion des risques	6	3	6	4 avancé	Adéquat
Actuariat	10	3	2	1 avancé	Adéquat
Placements	8	4	3	2 avancé	Vigilance
Technologies de l'information	7	6	2	2 avancé	Vigilance
Ressources humaines, relations de travail et optimisation des ressources	2	3	10	3 avancé	Adéquat
Droit	9	4	2	1 avancé	Adéquat
Planification stratégique	2	4	9	3 avancé	Adéquat
Milieu universitaire	4	3	8	2 avancé	Adéquat
Communication et relations publiques	5	5	5	2 avancé	Adéquat
Développement durable	7	6	2	2 avancé	Vigilance
Services à la clientèle	2	7	6	4 avancé	Adéquat
Formation en gouvernance	1	6	8	4 avancé	Adéquat
Diversité					
	total				
Genre : Homme (H) / Femme (F) / Autre (A)			8 hommes 7 femmes	Au moins 40% de femmes	Adéquat
Âge : 35 ans ou moins au moment de sa nomination			1	1	Adéquat
Catégories de diversité*** : Autochtone, membre d'une minorité visible, membre d'une minorité ethnique			2	1 au 31 mai 2025	Adéquat
Aspect géographique : provient d'une région autre que de la Capitale-Nationale et de Montréal			1 personne de la région 02 1 personne de la région 05 3 personnes de la région 16	1 par groupe de régions ayant des considérations semblables en lien avec la mission de la Société	Adéquat
Considérations spécifiques					
	total				
Nombre de membres			15	Entre 9 et 15	Adéquat
Statut d'indépendance			13	2/3	Adéquat

LÉGENDE :

*Cible pour le CA :
Nombre ou % de membres à considérer comme cible

**Constat :
Rouge = besoin prioritaire | Orange = zone de vigilance | Vert = niveau adéquat

***Catégories de diversité :
Autochtone: personne membre d'une des Premières Nations, Métis du Canada ou Inuit
Membre d'une minorité visible: personne autre qu'Autochtone, qui s'identifie comme telle en raison de son origine ou de la couleur de sa peau
Membre d'une minorité ethnique: personne qui n'est pas Autochtone, qui ne fait pas partie des minorités visibles et dont la langue maternelle n'est ni le français ni l'anglais

COMPÉTENCES ET EXPÉRIENCES RECHERCHÉES COLLECTIVEMENT

Vérification financière, système de contrôle, comptabilité et gestion des risques

Posséder le bagage de compétences et d'expériences nécessaire à favoriser les différents renditions de comptes requises par le biais notamment des états financiers de la Société et du Fonds d'assurance; à analyser l'efficacité des contrôles internes et l'information financière et à s'assurer que les mécanismes mis en place permettent le respect des exigences propres à une saine gestion.

Ressources humaines, relations de travail et optimisation des ressources

Posséder le bagage de compétences et d'expériences nécessaire à analyser les résultats des sondages organisationnels et apprécier la mise en place des actions appropriées; à évaluer les enjeux de recrutement et de rétention de personnel et apprécier les stratégies déployées pour les relever et à contribuer à établir un équilibre entre les besoins de la Société en matière de main-d'œuvre et les ressources disponibles.

Communication et relations publiques

Posséder le bagage de compétences et d'expériences nécessaire à lire l'environnement médiatique, politique, économique et social dans lequel évolue la Société afin d'anticiper les enjeux pour celle-ci dans la réalisation de sa mission et à être vigilant sur les situations et les décisions susceptibles de représenter un risque pour l'image de la Société.

Actuariat

Posséder le bagage de compétences et d'expériences nécessaire à analyser, commenter et réviser au besoin la politique de capitalisation de la Société et à contribuer à la détermination des contributions d'assurance, notamment.

Droit

Posséder le bagage de compétences et d'expériences nécessaire à anticiper les enjeux légaux et éthiques ainsi que les risques liés à des questions juridiques auxquels la Société pourrait être confrontée.

Développement durable

Posséder le bagage de compétences et d'expériences nécessaire à encourager une gestion préventive en matière de santé et de sécurité des employés ainsi que la prise de décisions ayant un effet durable sur les plans économique, social et environnemental.

Placements

Posséder le bagage de compétences et d'expériences nécessaire à analyser, commenter et réviser au besoin la politique de placement de la Société et à suivre et questionner, le cas échéant, la gestion des sommes déposées à la Caisse de dépôt et placement du Québec.

Planification stratégique

Posséder le bagage de compétences et d'expériences nécessaire pour collaborer à la définition d'une vision stratégique forte et établir des indicateurs; pour innover dans l'identification des mesures à prendre afin d'atteindre les objectifs visés ainsi que pour apprécier l'exécution de la planification stratégique.

Services à la clientèle

Posséder le bagage de compétences et d'expériences nécessaire à reconnaître les besoins et les attentes de la clientèle et à apprécier les activités de la Société dans la réalisation de sa volonté de passer d'un service à la clientèle à une expérience client.

Technologie de l'information

Posséder le bagage de compétences et d'expériences nécessaire à analyser les orientations, les stratégies d'investissements et la performance des technologies de l'information et à évaluer les politiques et procédures en sécurité de l'information ainsi que le plan de transformation numérique de la Société.

Milieu universitaire

Posséder un bagage de compétences et d'expériences permettant de procéder à l'analyse de contenu et posséder un esprit critique et constructif.

Formation en gouvernance

Posséder le bagage de compétences et d'expériences nécessaire pour sensibiliser les autres administrateurs à leurs rôle et responsabilités et pour partager avec eux les meilleures pratiques en la matière.