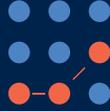


INSTITUTE OF  
CORPORATE  
DIRECTORS

THINK BEYOND  
THE BOARDROOM.

INSTITUT DES  
ADMINISTRATEURS  
DE SOCIÉTÉS

PENSER AU-DELÀ  
DE LA SALLE DU CONSEIL.



# IAS

## Rapport annuel

JUILLET 2023 À JUIN 2024

# UN MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL DE L'IAS

Lorsque je suis devenue présidente du conseil d'administration de l'IAS en 2018, le monde et l'Institut étaient très différents de ce qu'ils sont aujourd'hui.

Il y a six ans, la cybersécurité et les médias sociaux étaient à peine sur le radar des entreprises, la COVID n'avait pas interrompu le commerce mondial et l'IA n'était ni la menace existentielle ni l'occasion de transformation qu'elle est aujourd'hui. À l'époque, l'EDI n'était pas encore entrée dans le courant dominant du changement social et le changement climatique restait une menace vague et lointaine.

En 2018, les règles relatives à la gouvernance de sociétés n'avaient pas été mises à jour par rapport aux recommandations du rapport Dey, déposé près d'un quart de siècle plus tôt. Aujourd'hui, grâce au comité Définir l'avenir, commandité par l'IAS et le Groupe TMX en 2022, bon nombre de



possibilités et de risques émergents auxquels sont confrontées les entreprises figurent désormais à l'ordre du jour de leurs conseils d'administration.

En outre, en 2018, le nombre de membres de l'IAS s'élevait à 14 000. Maintenant, nous comptons presque 18 000 membres. Les membres sont divisés également entre hommes et femmes et sont beaucoup plus diversifiés en matière d'âge et d'origine.

Aujourd'hui, l'Institut est plus pertinent et engagé que jamais et dispose d'une position financière solide pour investir dans l'avenir.

L'EXPÉRIENCE QUE J'AI ACQUISE EN PRÉSIDANT LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'IAS AU COURS DES SIX DERNIÈRES ANNÉES M'A PERMISE DE CONSTATER QUE LE RÔLE ET LES RESPONSABILITÉS DU POSTE DE PRÉSIDENT DU CONSEIL ONT ÉGALEMENT ÉVOLUÉ.

Mais aujourd'hui, les conseils d'administration et les organisations qu'ils guident sont confrontés à de nombreux périls qui peuvent survenir à la vitesse de l'éclair et avoir des effets dévastateurs. Certains d'entre eux sont connus, mais un nombre croissant d'entre eux sont inconnus. Cela rend le travail de directeur plus difficile et plus important et l'IAS s'efforce constamment d'apporter une plus grande visibilité et une meilleure compréhension de ces facteurs inconnus.

L'expérience que j'ai acquise en présidant le conseil d'administration de l'IAS au cours des six dernières années m'a permis de constater que le rôle et les responsabilités de la présidence du conseil ont également évolué. Comme pour toute organisation, l'un des rôles clés du conseil d'administration est d'assurer une succession ordonnée de son président. Les transitions harmonieuses envoient des signaux essentiels aux parties prenantes. Le 21 novembre, je quitterai mes fonctions de présidente, mais je resterai membre du conseil d'administration.

J'ai le plaisir de présenter M. Tom Woods comme notre nouveau président du conseil. M. Woods est membre du conseil d'administration de l'IAS depuis novembre 2023 et était vice-président du conseil de Marchés mondiaux CIBC. Parmi les nombreux postes d'administrateur qu'il a occupés, citons Bank of America Corporation, le Groupe TMX, la fondation de l'hôpital St. Michael's et Hydro One Limited, dont il a présidé le conseil d'administration.

Au moment de quitter la présidence, je tiens à remercier notre chef de la direction, M. Rahul Bhardwaj et son personnel pour leur soutien sans faille. Je tiens également à remercier les centaines de bénévoles des sections régionales, nos commanditaires, nos 11 écoles de commerce associées à travers le pays et en particulier la Rotman School of Business de l'Université de Toronto, qui est notre partenaire depuis 21 ans.

Enfin, je tiens à remercier mes collègues dans l'administration qui ont fait preuve de vision et de diligence dans un environnement marqué par des changements sans précédent. Leur travail acharné, leur loyauté et leur persévérance sont de bon augure pour l'avenir de l'Institut.

À un moment où la bonne gouvernance n'a jamais été aussi cruciale, l'IAS n'a jamais été aussi fort.

#### **LINDA HOHOL**

Présidente du conseil de l'IAS  
Institut des administrateurs de sociétés

# UN MESSAGE DU PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION DE L'IAS

L'année dernière, le rythme et le coût de l'incertitude croissante ont contraint les administrateurs à envisager le changement sous un angle très différent.

En effet, cette année a été la plus difficile à ce jour en matière de contrôle de la culture, de la stratégie et des risques.

Je suis reconnaissant envers l'IAS et ses membres pour avoir relevé ce défi, mais je ne suis pas surpris. De nos jours, les administrateurs doivent s'efforcer de « voir plus loin ».

Face à ces nouvelles réalités, l'IAS se transforme pour donner à nos membres les outils dont ils ont besoin pour prospérer dans ce nouveau monde.

L'année dernière, nous avons commencé à développer considérablement notre capacité opérationnelle afin d'offrir un niveau de service élevé et constant à une organisation nationale qui ne cesse de croître. Nous concentrons cette expansion sur l'amélioration de nos capacités numériques afin que nos membres puissent bénéficier immédiatement de notre transformation numérique pluriannuelle.

En 2024, nous avons commencé à jeter les bases d'un nouveau système de gestion des relations avec la clientèle (GRC). Nous avons déjà réduit notre espace de bureau



pour nous adapter au monde hybride du travail et, cette année, nous amorcerons la création d'un site web plus intuitif.

Nous élargissons et affinons continuellement nos offres de formation pour répondre aux besoins des administrateurs d'aujourd'hui, tout en restant à jour sur les sujets importants et en dispensant une formation de haut niveau pour répondre à ces besoins.

Cette année, nous comptons près de 18 000 membres, soit plus que jamais au cours de nos 40 ans d'existence. Chacun d'entre eux mérite une expérience de membre de premier ordre et nous sommes déterminés à utiliser les nouvelles technologies numériques pour y parvenir, à mesure que le nombre de nos membres continue de croître.

Notre congrès national des administrateurs se tient chaque année au mois de juin. Cette année, il a attiré énormément de participants et a obtenu un taux de satisfaction élevée. Compte tenu du rythme des changements, nous avons décidé de l'intituler « Le Conseil confiant ». Nous avons fait ce choix parce que la confiance n'est pas seulement une compétence professionnelle, c'est aussi une stratégie qui a fait ses preuves, surtout à une époque où la chose la plus importante que nous ayons à craindre est la peur elle-même.

Cette année en particulier, alors que nous avons commencé à consolider notre croissance pour mieux servir notre nombre record de membres, je tiens à remercier notre personnel et notre conseil d'administration pour leur travail acharné et efficace. Je souhaite également remercier nos centaines de bénévoles, qui veillent à ce que nos 11 sections régionales d'un bout à l'autre du pays impliquent nos membres de manière significative.

J'ai également le plaisir de remercier tout particulièrement notre présidente du conseil, Mme Linda Hohol, qui prend sa retraite après avoir occupé ce poste pendant six ans. Elle a toujours été présente, disponible et attentive pour ses collègues administrateurs et moi et nous sommes émerveillés par sa capacité à diriger le conseil d'administration de manière très efficace depuis son bureau de Calgary.

Enfin, j'ai le plaisir de souhaiter la bienvenue à M. Tom Woods, qui a été nommé comme nouveau président. J'ai travaillé avec M. Woods au cours de la dernière année alors qu'il était membre de notre conseil d'administration et il a déjà apporté une



L'IAS SE TRANSFORME POUR  
DONNER À SES MEMBRES LES  
OUTILS DONT ILS ONT BESOIN  
POUR PROSPÉRER DANS CE  
NOUVEAU MONDE.

contribution considérable. M. Woods est un administrateur très expérimenté, passionné par la bonne gouvernance de sociétés.

Les membres de l'IAS sont aujourd'hui présents dans tous les secteurs de l'économie canadienne et supervisent des entreprises dont la capitalisation boursière dépasse les 1 000 milliards de dollars.

À tous égards, les administrateurs du Canada sont les leaders du pays. Cette année en particulier, le leadership en matière de gouvernance est plus vital que jamais pour gérer un monde où les changements rapides et les risques accrus sont devenus la norme.

**RAHUL BHARDWAJ**, LL. B., IAS.A

Président et chef de la direction  
Institut des administrateurs de sociétés

# CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'IAS

| AU 30 JUIN 2024



**LINDA HOHOL**  
Présidente du conseil  
Calgary (Alberta)



**RAHUL BHARDWAJ**  
LL. B., IAS.A  
Toronto (Ontario)



**MARYSE BERTRAND**  
Montréal (Québec)



**NORA DUKE**  
IAS.A  
St. John's (Terre-Neuve)



**JEAN PAUL (JP) GLADU**  
IAS.A  
Première nation de Sand Point  
(Ontario)



**BOB ARMSTRONG**  
IAS.A  
Vancouver (Colombie-Britannique)



**MARY-ANN BELL**  
Montréal (Québec)



**TOM D. WOODS**  
IAS.A  
Toronto (Ontario)



**A. ANNE MCLELLAN**  
FICD  
Edmonton (Alberta)



**ROB G. C. SOBEY**  
IAS.A  
Stellarton (Nouvelle-Écosse)



**PATRICIA YOUZWA**  
Regina (Saskatchewan)

« JE SOUHAITE REMERCIER NOS CENTAINES DE BÉNÉVOLES QUI VEILLENT À CE QUE NOS ONZE SECTIONS RÉGIONALES D'UN BOUT À L'AUTRE DU PAYS IMPLIQUENT NOS MEMBRES DE MANIÈRE SIGNIFICATIVE. »

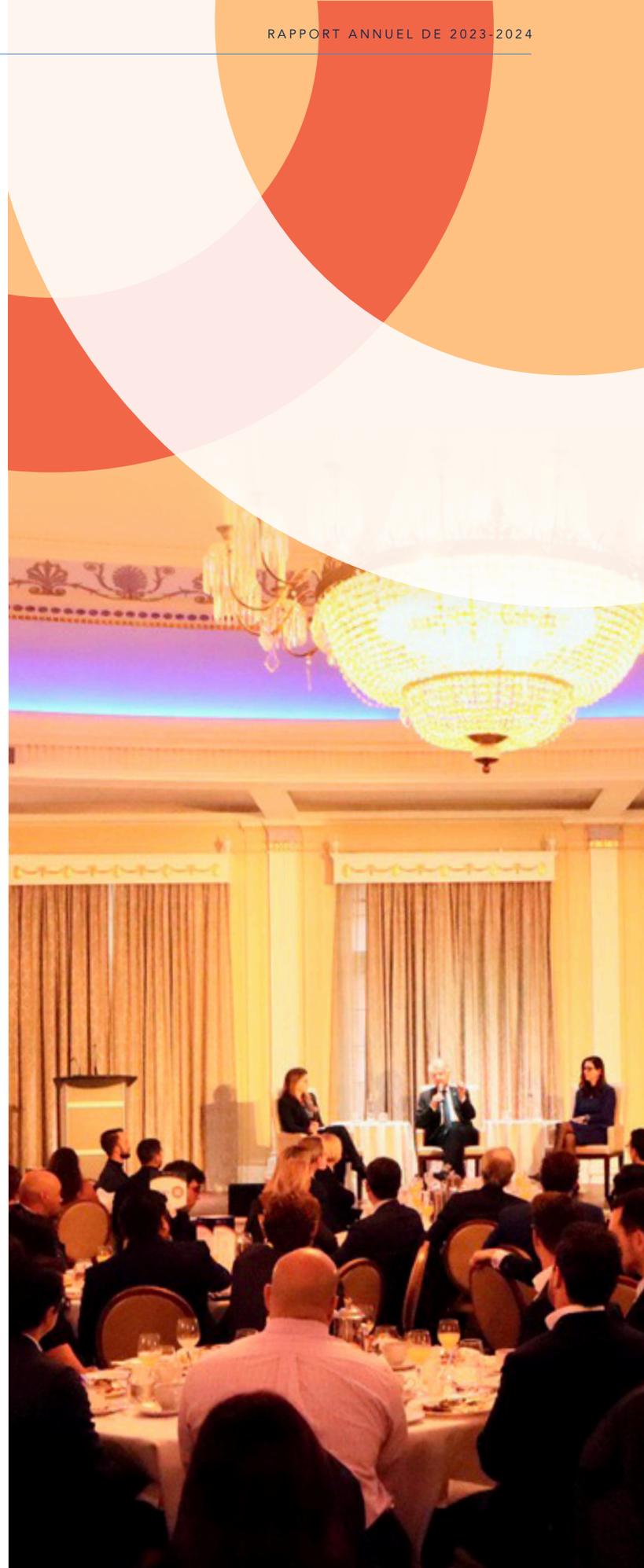
**RAHUL BHARDWAJ**, LL. B., IAS.A  
Président et chef de la direction  
Institut des administrateurs de sociétés

## RÉSEAU DES SECTIONS RÉGIONALES DE L'IAS

Les sections régionales de l'IAS constituent un réseau précieux au sein de la communauté locale des administrateurs. Les comités de direction sont au cœur de la réussite de chaque section régionale. Ils organisent des programmes pertinents en tenant compte des priorités et des intérêts locaux. Sous la direction d'administrateurs qui donnent généreusement de leur temps et de leur expertise, les sections régionales de l'IAS proposent un apprentissage de haute qualité, d'actualité et pertinent, ainsi que des conversations entre pairs dans le cadre d'événements de réseautage tout au long de l'année.

Les 11 sections régionales de l'IAS ont organisé plus de 82 événements locaux par le biais de réseautage en personne et de webinaires virtuels. Tout au long de l'année, le programme a abordé des sujets allant de la gestion des risques à l'impact de l'IA et des technologies émergentes, en passant par la planification de la relève, favorisant ainsi des discussions importantes dans ces domaines.

Nous remercions les dirigeants des sections régionales et les comités de direction pour leur dévouement envers l'avancement des normes de gouvernance et le renforcement du réseau d'administrateurs au Canada.



# 2023|24 PRÉSIDENTS DES SECTIONS RÉGIONALES | AU 30 JUIN 2024



**CATHY BENNETT, IAS.A**  
Terre-Neuve-et-Labrador



**MARIA SANDERSON**  
Maritimes



**ABE ADHAM**  
Québec



**SIMON KENNEDY, IAS.A**  
Ottawa



**PETER NADEAU, IAS.A**  
Ottawa



**RYAN RESCH, IAS.A**  
Région du Grand Toronto



**PETER FRIEDMANN, IAS.A**  
Sud-Ouest de l'Ontario



**RICHARD McCAMMON, IAS.A**  
Sud-Ouest de l'Ontario



**DON MacDONALD, IAS.A**  
Manitoba



**CATHERINE GRYBA, IAS.**  
Saskatchewan



**KAREN SMITH**  
Saskatchewan



**BERNIE KOLLMAN, IAS.A**  
Edmonton



**DAVE McELHANNEY, IAS.A**  
Calgary



**SCOTT MUNN**  
Calgary



**JOHN DESJARDINS**  
Colombie-Britannique

# L'ÉQUIPE DES FORMATIONS DE L'IAS

En 2023-2024, dix-sept séances du *Programme de perfectionnement des administrateurs IAS-Rotman* ont été tenues dans tout le pays; quinze ont eu lieu en personne et deux ont été organisées virtuellement pour assurer l'accès au programme. En même temps, le *Programme de principes essentiels de gouvernance (PPEG) IAS-Rotman* a continué d'être offert en ligne, garantissant l'accessibilité à tous les participants. Le cours *Collaborer efficacement avec votre conseil : un programme pour les cadres supérieurs IAS-Rotman* est revenu à une prestation en personne.

Tout au long de l'année, nous avons accueilli 996 participants dans nos programmes d'écoles partenaires, montrant notre engagement à fournir une formation et des ressources de qualité supérieure à un public toujours croissant.

L'un des faits saillants de l'année a été l'attribution de 38 bourses d'études d'une valeur de 2 500 \$ chacune pour l'admission au PPEG, grâce au généreux soutien de la Fondation RBC. Ces bourses ont été accordées à un large éventail d'organisations dans tout le Canada, promouvant l'inclusion, élargissant l'accessibilité et favorisant la bonne gouvernance.

En 2023-2024, 13 programmes d'une journée ont été offerts, attirant 1 049 participants, ce qui témoigne

de la demande continue pour nos possibilités de formation et de l'adaptabilité de notre modèle de prestation en ligne.

Dans le cadre de notre engagement à maintenir l'excellence du programme d'étude, deux nouveaux cours ont été lancés : *La surveillance de l'intelligence artificielle par le conseil* et *Réseauter pour mieux présider*, afin de veiller à ce que nos programmes demeurent à l'avant-garde de la formation en gouvernance.

Notre détermination à relever les défis mondiaux urgents s'est manifestée par la poursuite de notre cours *Surveillance du changement climatique par le conseil*, qui est approuvé par l'Initiative de gouvernance climatique.

Ce cours souligne l'engagement de notre organisation en faveur de la durabilité environnementale et de la gouvernance responsable.

Avec le soutien des 11 écoles partenaires, l'inclusion était au centre des préoccupations cette année, grâce au programme de bourse d'études pour la diversité du PPA IAS-Rotman. En 2023-2024, nous avons eu le plaisir d'attribuer 15 bourses d'études pour la diversité dans le cadre du Programme de perfectionnement des administrateurs IAS-Rotman.

Alors que nous réfléchissons aux réalisations de l'IAS au cours de l'exercice financier 2023-2024, nous le faisons avec un sentiment de fierté et un engagement à faire progresser l'excellence en matière de gouvernance et l'inclusion dans les années à venir. Cet examen annuel témoigne de notre engagement envers la formation, l'érudition et la gouvernance responsable, même au sujet des défis en constante évolution.

Ensemble, nous continuerons de façonner l'avenir de la formation en gouvernance au Canada et ailleurs.

## CÉLÉBRATION DU 20<sup>E</sup> ANNIVERSAIRE DU PROGRAMME DE PERFECTIONNEMENT DES ADMINISTRATEURS IAS-ROTMAN





# LE CONSEIL CONFIANT

CONGRÈS NATIONAL  
DES ADMINISTRATEURS ET  
GALA DES FELLOWS DE L'IAS,  
TORONTO, JUIN 2024

L'Institut des administrateurs de sociétés a tenu le Congrès national des administrateurs et le Gala des fellows de l'IAS à Toronto les 4 et 5 juin 2024, accueillant plus de 500 dirigeants et cadres supérieurs du secteur de la gouvernance de sociétés. Avec pour thème « Le Conseil confiant », les conférenciers de cette année ont cherché à donner aux délégués la confiance nécessaire pour diriger en les informant, en les stimulant et en les inspirant.

Cette année, le congrès et le gala ont accueilli une quarantaine de conférenciers de renommée mondiale, dont M. Gerald Butts, vice-président du conseil et conseiller principal d'Eurasia Group, le major-général Darcy Molstad, commandant adjoint du Commandement des opérations interarmées du Canada, Mme Isabelle Hudon, présidente et cheffe de la direction de la Banque de développement

du Canada, M. Stephen Poloz, ancien gouverneur de la Banque du Canada et M. David L. Cohen, ambassadeur des États-Unis au Canada.

Qu'il s'agisse des risques géopolitiques, du leadership des conseils d'administration en période d'incertitude, de la productivité et de l'innovation au Canada, de l'utilité de l'IA pour les conseils d'administration, des rapports sur le développement durable ou du rôle des conseils d'administration dans la culture et la gestion des talents, les séances de cette année englobaient un large éventail d'informations essentielles et pratiques et de développements dont les conseils d'administration doivent impérativement se tenir informés, ainsi que des idées stimulantes qui aideront à préparer les conseils d'administration pour l'avenir.

## Prêt pour l'impact

Dans sa conférence principale du matin, intitulée « Prêt pour l'impact : Se préparer face au risque géopolitique », M. Gerald Butts a prévenu que l'élection présidentielle américaine de novembre serait une source de défis pour le Canada, qui est « particulièrement exposé » aux risques présentés par les résultats possibles. Il recommande aux conseils d'administration de ne pas passer leur temps à prédire les résultats, mais plutôt à se préparer, car les attentes des alliés des États-Unis, en particulier le Canada, deviendront probablement plus exigeantes sur les questions de sécurité et de commerce, étant donné le programme de plus en plus protectionniste des deux partis.



## En période d'incertitude

Lors de la conférence principale du dîner, M. Stephen Poloz s'est dit convaincu que le plus grand problème mondial actuel est la disparité croissante des revenus au sein de nombreux pays. Il a également prévenu que la diminution de l'endettement des entreprises, due à des taux d'intérêt qui ne devraient pas baisser de sitôt, se traduira par une réduction des risques et une plus grande valeur pour les entreprises. « Les entreprises devront accepter le risque et le gérer à la baisse », a-t-il déclaré, en trouvant des moyens de le convertir en valeur pour les actionnaires.

## L'impératif inébranlable de l'EDI

Le discours liminaire passionné de M. David Cohen lors du Gala des fellows a souligné l'importance de la diversité et du fait que nous ne pouvons pas nous permettre de régresser par rapport aux progrès que nous avons réalisés.

→ Joignez-vous à nous l'année prochaine pour le

**CONGRÈS  
NATIONAL DES  
ADMINISTRATEURS  
ET LE GALA DES  
FELLOWS DE L'IAS DE  
2025 À EDMONTON**

Les 3 et 4 juin 2025

# FELLOWS DE L'IAS DE 2024

Le titre de Fellow est la plus haute distinction décernée par l'IAS aux administrateurs de sociétés. Ce prix a été établi par l'IAS en 1997 pour rendre hommage aux administrateurs qui ont contribué de façon exceptionnelle aux entreprises et aux organisations à but non lucratif dans l'ensemble du pays par leur leadership en gouvernance au sein des conseils d'administration canadiens.

*Nous félicitons ces nouveaux lauréats, qui portent désormais le titre de Fellow de l'Institut des administrateurs de sociétés (F.ICD). Ils rejoignent un groupe prestigieux d'administrateurs exemplaires qui font preuve d'un leadership conforme à l'objectif de l'IAS, qui est d'améliorer la confiance des Canadiens envers les organisations du pays.*



## J. IAN GIFFEN

FELLOW CPA, FCPA, CF, F.ICD

M. Ian Giffen est président du conseil d'administration de Kinaxis inc. et administrateur principal indépendant de D2L inc. ainsi qu'administrateur de l'Association canadienne de normalisation (CSA) et du Festival de Stratford.

D'abord en tant qu'administrateur désigné de divers fonds de capital-risque, puis en tant qu'administrateur indépendant, M. Giffen a mis à profit son expérience exceptionnelle dans le domaine de la technologie et des affaires, ainsi que son expertise en matière de gouvernance, pour aider à orienter de nombreuses entreprises prospères à travers des périodes de défis importants, tout en s'efforçant de protéger et de renforcer la valeur actionnariale de manière durable. Depuis 1992, il a mis son leadership et son sens des affaires au service de plusieurs entreprises technologiques, notamment Alias Research inc., Macromedia inc., Open Text inc., Descartes Systems inc., Certicom Corporation inc., Corel Corporation inc., MKS inc. et Ruggedcom inc.

M. Giffen est un Fellow des Comptables professionnels agréés de l'Ontario, doté d'un titre supplémentaire en finance d'entreprise, et il est membre de l'Institut des comptables agréés d'Écosse.



## NANCY E. HOPKINS

C.R. (AVEC DISTINCTION) CPA, IAS.A, F.ICD

Mme Nancy Hopkins pratique le droit des affaires au sein du cabinet McDougall Gauley S.E.N.C.R.L./s.r.l. à Saskatoon, où elle se spécialise dans les fusions et acquisitions et la gouvernance de sociétés. Elle est présidente de la Société de l'arthrite du Canada et siège au conseil d'administration de la Fondation Canada West.

Elle a siégé pendant de nombreuses années au conseil d'administration de Cameco Corporation, présidant au fil du temps plusieurs de ses comités, et à l'Office d'investissement du Régime de pensions du Canada, dont elle a présidé le comité de gouvernance. Elle a été présidente du conseil des gouverneurs de l'Université de la Saskatchewan, de SGI Canada et de la Saskatoon Airport Authority.

Elle s'est vu décerner de nombreux prix et distinctions, dont le prix Athena, la désignation de « meilleure avocate » en droit des sociétés par le magazine Lexpert et la Médaille du jubilé de diamant de la Reine Elizabeth II. Elle a reçu le titre de conseillère de la reine en 1992 et le titre de membre honoraire de l'Institut des comptables agréés de la Saskatchewan (aujourd'hui CPA Saskatchewan) en 1997. En 2014, Mme Hopkins a été nommée parmi les 100 femmes les plus influentes dans la catégorie des administratrices de sociétés du Réseau des femmes exécutives (WXN).

## FELLOWS DE L'IAS DE 2024



**ISABELLE MARCOUX**  
C.M., F.ICD

Mme Isabelle Marcoux est présidente du conseil d'administration de Transcontinental inc. depuis février 2012 et présidente-directrice du conseil d'administration depuis juin 2023. À ce titre, elle supervise la stratégie globale de l'entreprise, ses activités d'expansion commerciale et les activités liées aux médias. Mme Marcoux est également administratrice de Power Corporation du Canada et siège au comité de gouvernance et des candidatures. Avant de se joindre à Transcontinental en 1997, elle était avocate chez McCarthy Tétrault S.E.N.C.R.L./s.r.l.

Depuis 2008, elle siège aux conseils d'administration de Rogers Communications, de George Weston limitée, de l'Institut sur la gouvernance d'organisations privées et publiques (IGOPP) et de Scale AI.

Mme Marcoux est réputée pour son engagement communautaire, notamment auprès de Centraide du Grand Montréal et de la Fondation de l'Hôpital de Montréal pour enfants, ce qui lui a valu des distinctions telles que le prix Michèle Thibodeau-DeGuire. Reconnue à l'échelle nationale, elle a été nommée membre de l'Ordre du Canada en 2019 et a reçu de nombreux prix, dont le prix Visionnaire pour le leadership stratégique de la Women Corporate Directors Foundation et la Médaille de l'Assemblée nationale du Québec.



**POONAM PURI**  
LSM, LL.M., IAS.A, F.ICD

Mme Poonam Puri est présidente du conseil de l'hôpital de réadaptation pour enfants Holland Bloorview et administratrice de Colliers, DRI Healthcare Trust, Propel Holdings et Solaris Resources. Elle a également été directrice de CAPREIT et commissaire de la CVMO.

Professeure permanente de droit et titulaire de la chaire en gouvernance à la faculté de droit Osgoode Hall de l'Université York, elle est l'ancienne doyenne associée et l'actuelle présidente du Sénat de l'Université. Elle est avocate chez Davies Ward Phillips & Vineberg S.E.N.C.R.L./s.r.l.

Mme Puri est titulaire d'une maîtrise en droit de l'Université Harvard et d'un baccalauréat en droit de l'Université de Toronto. Elle a notamment reçu la Médaille Yvan Allaire de la Société royale du Canada pour l'excellence en gouvernance et la médaille du Barreau de l'Ontario. Elle fut nommée parmi les 25 avocat(e)s les plus influent(e)s du Canada et les 40 meilleur(e)s dirigeant(e)s de moins de 40 ans du Canada.

# PRIORITIÉS ET OBJECTIFS EDI

Les Nations Unies ont défini 17 objectifs de développement durable. L'Institut des administrateurs de sociétés a choisi quatre domaines cibles dans lesquels il estime pouvoir changer les choses.

## **Tous les objectifs de développement durable des Nations Unies**

**Notre réponse :** Assurer un leadership en matière de meilleures pratiques de gouvernance.

### Objectif 4

**Assurer une formation de qualité inclusive et équitable et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie pour tous.**

**Notre réponse :** L'IAS a actualisé ses programmes, ses cours et son contenu en y intégrant les meilleures pratiques en matière d'équité, de diversité et d'inclusion. Par exemple, le Dilemme de l'administrateur de l'IAS. A lors du Congrès national des administrateurs de l'IAS a porté sur les questions autochtones devant un conseil d'administration canadien. Nous continuons de proposer une formation virtuelle dans le cadre de tous nos programmes de formation et des événements organisés par nos sections régionales, afin de garantir son accessibilité. Deux niveaux de bourses sont offerts aux candidats issus de la diversité. L'IAS a passé en revue le processus d'admission et le processus d'attribution des bourses du *Programme de perfectionnement des administrateurs IAS-Rotman* pour s'assurer qu'ils intègrent les meilleures pratiques en matière d'EDI.

### Objectif 5

**Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles.**

**Notre réponse :** Renforçant notre engagement envers le Club des 30 % du Canada et le Défi 50-30 pour atteindre un meilleur équilibre entre les sexes au niveau du conseil d'administration et de la direction, l'IAS a répondu aux modifications proposées par la CSA pour les pratiques de gouvernance de sociétés en ce qui concerne la diversité. (Les femmes représentent 54 % du conseil d'administration de l'IAS et 67 % de notre équipe de haute direction.) L'IAS a mené des recherches et consulté les parties prenantes de la communauté des administrateurs des émetteurs afin de connaître leur point de vue sur la communication d'informations relatives à la diversité. L'IAS a recommandé l'approche privilégiée, à savoir une réglementation souple permettant aux émetteurs de choisir d'adopter et de publier des politiques de diversité dont le contenu est adapté à leur situation personnelle, ou d'expliquer pourquoi ils ont choisi de ne pas le faire.



## Objectif 8

***Promouvoir une croissance économique soutenue, inclusive et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous.***

**Notre réponse :** Un sondage a été mené auprès des employés afin de créer un environnement et un travail plus inclusifs pour tous. L'IAS a mis en œuvre une politique hybride de retour au travail en vue d'encourager les employés à être présents au bureau certains jours, ce qui se traduirait par une productivité et une collaboration accrues. Le comité du personnel EDI de l'IAS a identifié des jours d'importance, qui sont régulièrement communiqués au personnel. Cela a conduit à une reconnaissance et un respect accrues des divers besoins, y compris des réunions de l'ensemble du personnel organisées en tenant compte des jours d'importance, réduisant ainsi les obstacles à la participation. Les bénévoles de l'IAS ont eu l'occasion d'identifier leurs besoins par le biais d'un sondage détaillé.

## Objectif 13

***Prendre des mesures urgentes pour lutter contre les changements climatiques et ses conséquences.***

**Notre réponse :** Chapter Zero continue d'être une ressource d'information et de formation sur la gouvernance climatique pour nos membres. Avec un bulletin électronique bimensuel comptant près de 3 000 abonnés et des webinaires qui ont attiré plus de 1 400 participants au cours de l'exercice financier 2023-2024, ce projet continue de promouvoir le leadership éclairé et l'engagement sur des sujets liés à la gouvernance et à la durabilité.



## POLITIQUE ET RECHERCHE

Les attentes à l'égard des conseils d'administration canadiens ne cessent de croître en envergure et en complexité. Le Conseil des normes internationales d'information sur la durabilité (ISSB) a présenté ses deux premières normes : IFRS S1 et IFRS S2. Ces normes exigent que les entreprises publient les informations requises dans le cadre de leurs rapports financiers généraux et que leurs conseils d'administration se familiarisent avec les rapports sur

le développement durable. L'IAS a réagi en proposant une série de ressources de formation sur les normes à l'intention des directeurs. Les normes IFRS ont été rapidement suivies par la proposition de normes canadiennes d'information sur la durabilité (NCID). L'IAS a tenu une table ronde des administrateurs afin de faire avancer le débat et de formuler des recommandations en vue de l'élaboration de ces normes.

# FONDATION CANADIENNE DE RECHERCHE SUR LA GOUVERNANCE

La Fondation canadienne pour la recherche sur la gouvernance (FCRG) de l'IAS continue de financer des recherches innovantes sur les questions de gouvernance. Cette année, nous avons attribué des bourses d'études Bertram à cinq étudiants au doctorat exceptionnels :



**JULIAN BAZILE**  
Université Laval

Cette étude explore la manière dont les structures de gouvernance influencent le développement et l'utilisation des capacités dynamiques au sein des PME afin de mettre en lumière les capacités dynamiques des chaînes d'approvisionnement résilientes face aux crises systémiques.



**PATRICK HARTFORD**  
Université de Toronto

Cette recherche explore la manière dont la gouvernance de sociétés peut évoluer pour mieux prendre en compte les entreprises qui sont « plus grandes, plus complexes et plus puissantes » qu'elles ne l'étaient lorsque la théorie traditionnelle sur l'entreprise a vu le jour.

« AUJOURD'HUI, L'INSTITUT EST PLUS PERTINENT ET ENGAGÉ QUE JAMAIS ET DISPOSE D'UNE POSITION FINANCIÈRE SOLIDE POUR INVESTIR DANS L'AVENIR. »

**LINDA HOHOL**

Présidente du conseil de l'IAS  
Institut des administrateurs de sociétés



**ANDRÉANE SABOURIN-LAFLAMME**

Université de Sherbrooke

Cette étude examine le droit et les développements récents en matière d'éthique de l'IA, afin de définir les fonctions et les limites de l'éthique dans la gouvernance de l'IA et d'envisager une gouvernance organisationnelle responsable de l'IA qui soit à la fois holistique et cohérente.

**MAHDIEH SARBAZVATAN**

Université de Calgary

Cette recherche s'appuiera sur la manière dont la simulation de l'IA générative améliorera les simulations de contextes organisationnels afin d'influencer le résultat potentiel des processus de prise de décision stratégique par le conseil d'administration.

**CHELSEA (CHUNZUE) YANG**

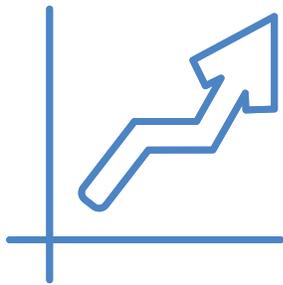
Université de Colombie-Britannique

Cette recherche fournira des mesures quantitatives de la culture d'entreprise afin d'évaluer les liens entre les opinions des analystes sur la culture d'entreprise et leurs recommandations d'actions, ainsi que la manière dont elle influe sur les résultats commerciaux, la gouvernance de sociétés et la formation du prix des actions.



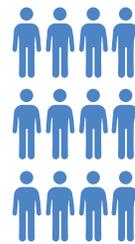
# MOTIVER NOS MEMBRES

## Membres de l'IAS : En un coup d'œil



Le nombre de membres de l'IAS a augmenté au cours de l'exercice financier pour atteindre 17 815 membres.

**55** %



55 % de nos membres s'identifient comme des personnes composées de la diversité.



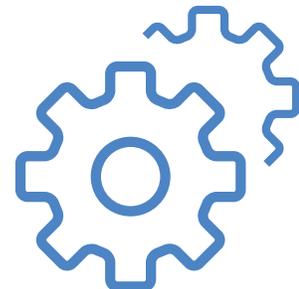
Les 11 sections régionales de l'IAS ont organisé plus de 82 événements locaux cette année, par le biais de réseautage en personne et de webinaires virtuels.

**871**

Au total, 871 organisations sont membres à part entière du conseil d'administration de l'IAS.



Plus de 200 dirigeants font du bénévolat au sein de l'IAS dans l'ensemble du Canada.



La plupart des membres sont des directeurs en exercice, issus d'un large éventail d'industries et de secteurs.

## Directors Register

Le service d'appariement administrateur/conseil de la banque d'administrateurs de l'IAS a offert aux membres plus de 350 postes d'administrateur dans tous les secteurs au Canada. Ce service aide les membres à améliorer leur profil de gouvernance et à s'aligner sur les organisations qui correspondent aux objectifs et aux passions de leur conseil d'administration. Pour les organisations membres des conseils d'administration, la Banque d'administrateurs offre un service confidentiel de mise en relation, identifiant les candidats préparés à siéger au conseil d'administration parmi les nombreux membres de l'IAS.

*« J'ai posé ma candidature à un poste de conseil d'administration par l'intermédiaire de la Banque d'administrateurs de l'IAS. L'IAS m'a également donné des indications sur la manière de rédiger un curriculum vitae adapté aux conseils d'administration. Je suis ravie d'avoir obtenu ce poste ».*

**CHERISE ARNESEN, IAS.A**

Membre du conseil d'administration du Real Estate Insurance Exchange

## Director Journal

Le Director Journal, la publication de l'IAS destinée à ses membres, a encore été lauréat des prix du magazine canadien. La revue a remporté l'or pour la meilleure illustration (pour l'article intitulé « Getting a grip on artificial intelligence »), l'argent pour la meilleure série d'articles, ainsi que six mentions honorables, dont le meilleur article d'actualité sur le changement climatique.



« AUJOURD'HUI, L'INSTITUT EST PLUS PERTINENT ET ENGAGÉ QUE JAMAIS ET DISPOSE D'UNE POSITION FINANCIÈRE SOLIDE POUR INVESTIR DANS L'AVENIR. »

**LINDA HOHOL**

Présidente du conseil de l'IAS, Institut des administrateurs de sociétés

# ÉQUIPE DE DIRECTION

| AU 30 JUIN 2024



**RAHUL BHARDWAJ**  
LL. B., IAS.A  
Président et chef de la direction



**GIGI DAWE**  
LL. M.  
Vice-présidente, politique et recherche



**SHANNON HUNT**  
Vice-présidente, formation



**RICHARD PITICCO**  
CPA, CA, CFA  
Chef des affaires administratives



**JAN DALY MOLLENHAUER**  
IAS.A  
Vice-présidente, ventes, marketing et adhésion



**KATHRYN WAKEFIELD**  
Vice-présidente, relations avec les sections régionales