

Optimiser votre performance AU SEIN DU CONSEIL.

Guide national des cours de l'IAS



Institute of Corporate Directors
Institut des administrateurs de sociétés

De meilleurs administrateurs. De meilleurs conseils.
De meilleures affaires.^{inc}



Un mot de notre président et chef de la direction

Tous les administrateurs et leaders d'affaires passent une grande partie de leur temps à gérer l'unique constante dans une organisation : le changement.

Ce qui distingue les administrateurs efficaces, c'est leur capacité d'encadrer un environnement d'affaires en constante mutation avec courage, curiosité et confiance.

L'Institut des administrateurs de sociétés offre un éventail complet d'occasions d'apprentissage susceptibles de bâtir et de renforcer les compétences et le savoir qui vous aideront à assumer vos tâches avec plus de confiance au sein du conseil.

Nos programmes sont conçus et développés pour répondre aux besoins des administrateurs qui veulent faire face aujourd'hui aux défis et aux occasions de développement de demain, peu importe à quelle étape de leur carrière ils en sont.

Le guide de mise en correspondance des cours et les autres renseignements contenus dans la présente brochure ont été conçus pour vous aider à déterminer les cours qui conviennent le mieux à vos besoins.

Visitez le site www.icd.ca/formation pour obtenir des renseignements sur nos offres actuelles, par date et par ville. Si vous avez des questions, n'hésitez pas à communiquer avec notre équipe d'éducation au 1 877 593-7741, poste 236 ou à l'adresse formation@icd.ca.

Nous espérons que vous saurez profiter de l'IAS à titre de ressource incontournable pour les administrateurs canadiens et nous vous souhaitons tout le succès possible dans vos mandats d'administrateur.



STAN MAGIDSON, LL.M, IAS.A

PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION

Table des matières

GUIDE D'APPARIEMENT DES COURS 2

PROGRAMME DE PERFECTIONNEMENT DES ADMINISTRATEURS IAS-ROTMAN 3

TITRE IAS.A 3

BOURSE D'ÉTUDES EN FAVEUR DE LA DIVERSITÉ 3

PROGRAMME DE PRINCIPES ESSENTIELS DE GOUVERNANCE
À BUT NON LUCRATIF IAS-ROTMAN 4

PROGRAMMES D'UNE JOURNÉE :
PAR DES ADMINISTRATEURS ET POUR DES ADMINISTRATEURS^{MC} 6

PREMIERS PAS 8



« Je conseille à toute personne qui désire travailler au sein d'un conseil d'administration de suivre le Programme de perfectionnement des administrateurs. Non seulement y apprendrez-vous de nouvelles choses, mais vous trouverez aussi qu'il s'agit d'une façon extraordinaire de consolider votre expérience et de donner un sens aux multiples éléments d'apprentissage que vous avez acquis au fil de votre expérience. Le partage d'information au sein de la classe est d'une valeur inestimable. Vous vous ferez aussi des amis et nouerez des liens qui dureront toute la vie. »

BONNIE D. DUPONT, IAS.A
ADMINISTRATRICE DE SOCIÉTÉS



GUIDE D'APPARIEMENT DES COURS

Utilisez ce guide pour vous aider à déterminer quels cours vous conviennent le mieux.

Aspirants administrateurs :

- 1
 - └ Intérêt pour un poste d'administrateur.
 - └ Expérience au sein d'un conseil limitée ou inexistante.
 - └ Une certaine expérience/expertise concrète d'affaires, mais un sens des affaires limité à l'échelle d'une entreprise.
- 2
 - └ Siègent présentement au conseil d'une ou plusieurs OBNL.
 - └ Directeur général d'une OBNL, fait rapport/interagit fréquemment avec son conseil.
 - └ Nouvel administrateur qui commence à peine à siéger au conseil d'une OBNL.
 - └ Cadre d'une société à but lucratif ou fournisseur de services professionnels qui interagit avec des conseils et aspire à long terme à siéger à des conseils.

Nouveaux administrateurs :

- └ Cadre/professionnel d'expérience ayant un bon sens des affaires développé depuis plus de 15 ans d'expérience de travail, dont 5 ou plus dans un rôle de direction.
- └ Rôles de haute direction à titre de cadre, associé principal, ministre ou sous-ministre.
- └ Administrateur ancien ou actuel d'une petite ou moyenne société à but lucratif, d'une moyenne ou grande OBNL ou d'une société d'État.*

Administrateurs aguerris :

- └ Cadre/professionnel d'expérience ayant un bon sens des affaires développé depuis plus de 20 ans d'expérience de travail, dont 10 ou plus dans un rôle de direction.
- └ Rôles de haute direction à titre de cadre, associé principal, ministre ou sous-ministre.
- └ Administrateur ancien ou actuel de sociétés à but lucratif, y compris de sociétés inscrites en bourse.

*La notion de société d'État comprend les agences, bureaux, commissions et sociétés.

	Notions financières de base à l'échelle de la gouvernance (NFBG)	Programme de principes essentiels de gouvernance à but non lucratif IAS-Rotman	L'efficacité des administrateurs de sociétés d'État (SOCIÉTÉS D'ÉTAT)	Programme de perfectionnement des administrateurs IAS-Rotman	L'efficacité du comité de vérification (ECV)	L'efficacité du comité des ressources humaines et de la rémunération (ECRHR)	La surveillance des risques pour l'entreprise (RISQUE)
ASPIRANTS ADMINISTRATEURS 1							
ASPIRANTS ADMINISTRATEURS 2							
NOUVEAUX ADMINISTRATEURS							
ADMINISTRATEURS AGUERRIS							

Améliorez vos compétences. AMÉLIOREZ VOTRE CONSEIL.

LE PRINCIPAL PROGRAMME AU CANADA À L'INTENTION DES ADMINISTRATEURS EXPÉRIMENTÉS

Le Programme de perfectionnement des administrateurs (PPA), élaboré conjointement par l'Institut des administrateurs de sociétés et la Rotman School of Management de l'Université de Toronto, est offert à l'échelle nationale aux grandes écoles de gestion du Canada. Depuis le lancement du PPA, plus de 4 000 administrateurs ont complété le programme, franchissant ainsi la première étape vers l'acquisition du titre IAS.A.

POURQUOI S'INSCRIRE AU PPA?

Le Programme de perfectionnement des administrateurs est le seul programme en son genre au Canada qui porte le sceau de la communauté des administrateurs elle-même.

Le principal objectif d'un administrateur au sein du conseil est de créer et de protéger la valeur de l'organisation. Cet objectif est réalisé au moyen d'une stratégie d'orientation, d'une supervision adéquate de la situation financière et de la surveillance de la gestion des ressources humaines et des principaux risques.

Dans le cours de ce mandat, toutefois, les administrateurs sont constamment confrontés à des lacunes relatives à l'information, à des contraintes de temps et à la dynamique sociale qui prévaut parfois au sein du conseil. Le PPA a été spécifiquement conçu pour aider les administrateurs à relever ces défis grâce à des activités et à des méthodes d'apprentissage qui leur permettent de mieux assumer leur rôle.

Complété par des administrateurs en résidence parmi les plus accomplis et les plus respectés, ce programme de 12 jours est dispensé par des experts de la gouvernance et a été spécifiquement conçu pour aider les administrateurs siégeant à des conseils de sociétés ouvertes et fermées ainsi que ceux qui siègent aux conseils de grandes sociétés d'État ou de grands organismes à but non lucratif et qui envisagent de siéger aux conseils de sociétés à but lucratif.

TITRE IAS.A

La réussite du PPA est la première étape menant à l'obtention du titre IAS.A. Ce titre témoigne clairement de l'engagement d'un administrateur envers l'apprentissage et le développement continu.

Visitez le site icd.ca/formation pour savoir comment vous pouvez obtenir le titre IAS.A.



« L'efficacité d'un conseil d'administration est tributaire de la qualité et de l'engagement des personnes qui y siègent. Le Programme de perfectionnement des administrateurs de sociétés IAS-Rotman offre un cadre exhaustif de savoir en matière de gouvernance d'entreprise, des études de cas portant sur des pratiques exemplaires, des exemples tirés de situations réelles et une expérience d'apprentissage collégial faisant en sorte que les administrateurs sont mieux outillés pour relever dès aujourd'hui les défis de demain en matière de gouvernance. »

CHUCK SHULTZ F.I.C.D., IAS.A

ADMINISTRATEUR DE SOCIÉTÉS



Pour mieux servir les besoins de votre organisme à but non lucratif. ET SA MISSION.

Le Programme de principes essentiels de gouvernance à but non lucratif (Programme OBNL), élaboré conjointement par l'IAS et la Rotman School of Management de l'Université de Toronto, est un programme intensif d'une durée de deux jours, axé sur les principales responsabilités et obligations requises des chefs de file du secteur des OBNL fondé largement sur un apprentissage de groupe.

Offert à l'échelle nationale, le Programme OBNL est dispensé par d'éminents professeurs issus des grandes écoles de gestion canadiennes auxquels se joignent des administrateurs en résidence expérimentés.

POURQUOI S'INSCRIRE AU PROGRAMME OBNL?

Unique en son genre à l'échelle du pays, ce programme national innovateur mise sur un apprentissage immédiatement applicable.

Participez à ce programme et obtenez les avantages suivants :

- └ Comprenez mieux vos obligations fiduciaires.
- └ Apprenez les meilleures pratiques en matière de gouvernance.
- └ Développez vos compétences en prise de décision en groupe.
- └ Appliquez des principes de gestion du changement qui amélioreront l'efficacité du conseil.
- └ Mettez sur les contacts que vous nouerez avec les membres d'autres conseils dans le cadre du programme.

BOURSES D'ÉTUDES DU PROGRAMME OBNL

Le Programme OBNL est commandité par la Fondation RBC. Un nombre limité de bourses d'études de la Fondation RBC, d'une valeur de 1 000 \$ chacune, est disponible avec chaque offre. Pour des renseignements supplémentaires, veuillez visiter le site icd.ca/OBNL.





« À titre de membre du conseil et de présidente du conseil d'un certain nombre d'organisations, ma participation au Programme OBNL IAS-Rotman a été immensément précieuse et pertinente. Ce programme m'a apporté beaucoup, aussi bien au plan communautaire et personnel qu'au plan professionnel. J'ai été en mesure de mettre en pratique immédiatement ce que j'y ai appris. Je recommande sans réserve le Programme OBNL aussi bien aux cadres en exercice qu'aux membres du conseil d'organismes à but non lucratif. »

ISABEL METCALFE

PRÉSIDENTE, FAMOUS 5 OTTAWA,
ANCIENNE MEMBRE DU CONSEIL, LA FONDATION TRILLIUM DE L'ONTARIO

Programmes d'une journée UN APPRENTISSAGE APPROFONDI

PAR DES ADMINISTRATEURS ET POUR DES ADMINISTRATEURS^{MC}

Les programmes nationaux d'une journée offrent aux administrateurs et administratrices des occasions d'apprentissage sur des sujets spécifiques, considérés selon le point de vue des administrateurs. Élaborés et dispensés en classe par des administrateurs d'expérience avec le soutien d'autres experts dans les domaines concernés et d'administrateurs invités, ces cours sont le reflet d'expériences concrètes vécues au sein des conseils et sont enrichis par celles-ci.

C'est dire que ces programmes courts vont bien au-delà d'une simple approche pratique, explorant les nuances des sujets et toute la gamme des influences, des interactions et des liens entre le conseil, la direction, les actionnaires et les autres parties prenantes.

L'EFFICACITÉ DU COMITÉ DE VÉRIFICATION (ECV) REPÉRER LE DRAPEAU ROUGE AVANT QU'IL SOIT LEVÉ

Ce cours est conçu pour aider les administrateurs à être plus efficaces au comité de vérification et à passer au-delà du rôle traditionnel de surveillance de la conformité. Approfondissez des questions allant de la planification annuelle aux relations entre la direction et le vérificateur en passant par les enjeux nationaux et mondiaux en émergence avec un corps professoral comprenant un président du comité de vérification aguerris, un chef de la direction financière en exercice et un vérificateur d'expérience.

NOTIONS FINANCIÈRES DE BASE À L'ÉCHELLE DE LA GOUVERNANCE (NFBG) PAS DE PLACE POUR LA PEUR DANS UN PROGRAMME FINANCIER

Ce cours est conçu pour aider les administrateurs à se sentir plus à l'aise dans les discussions financières ayant cours à la table du conseil. Une journée d'immersion en étude de cas concrets place les participants au cœur d'une réunion simulée du conseil d'une entreprise où l'on discute rapports financiers, rémunération des cadres et budgets d'investissement.

L'EFFICACITÉ DES ADMINISTRATEURS DE SOCIÉTÉS D'ÉTAT (SOCIÉTÉS D'ÉTAT) POUR QUE LES PREMIÈRES PAGES PARLENT DE VOS SUCCÈS

Ce cours présente aux administrateurs les circonstances et les défis uniques auxquels sont confrontées les personnes qui siègent à des organisations gouvernementales. On y examine les stratégies, les meilleures pratiques et approches que les administrateurs peuvent adopter dans leurs rapports avec les actionnaires gouvernementaux, les multiples parties prenantes, les ministres et la fonction publique, les projecteurs des médias et les réactions politiques.

LA SURVEILLANCE DES RISQUES POUR L'ENTREPRISE (RISQUE) NE LAISSEZ RIEN AU HASARD

Élaboré en collaboration avec les Comptables professionnels agréés du Canada et fondé sur la publication des CPA intitulée *Un cadre de surveillance des risques à l'intention des conseils d'administration*, ce cours est conçu pour aider les administrateurs à mieux comprendre et surveiller les risques, incluant les zones de vulnérabilité propres à l'organisation et l'effet multiplicateur pouvant résulter de l'exposition à ces risques.

L'EFFICACITÉ DU COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES ET DE LA RÉMUNÉRATION (ECRHR) LA SURVEILLANCE DU CAPITAL HUMAIN EXIGE DE LA PERSPICACITÉ

Ce cours a été créé pour aider les administrateurs à développer une compréhension plus approfondie des enjeux tels que la planification de la relève du chef de la direction, l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies de rémunération des cadres et d'intéressement, développer le capital humain au-delà du chef de la direction et la façon de faire face aux questions croissantes soulevées par les actionnaires activistes et les mandataires de procurations concernant la rémunération.

Veuillez visiter icd.ca/formation pour les dates de cours et des renseignements sur de nouveaux cours éventuels.

POURQUOI S'INSCRIRE AUX PROGRAMMES D'UNE JOURNÉE?

Conçus pour aider les administrateurs à développer leurs compétences et à optimiser la performance du conseil, les programmes nationaux de courte durée de l'IAS sont particulièrement intéressants pour les administrateurs et administratrices ayant divers degrés d'expérience dans les secteurs à but lucratif, à but non lucratif et dans les sociétés d'État.

Veuillez consulter le Guide de mise en correspondance des cours à la page 2 pour choisir le ou les programme(s) d'une journée qui vous conviennent le mieux.

FORMATION DES ADMINISTRATEURS SUR MESURE ET PERSONNALISÉE

Suivez les programmes de formation des administrateurs dans vos salles de conseil, vos réunions ou vos lieux de retraite, pour une expérience d'apprentissage unique et privée.

Veuillez composer le 1 877 593-7741, poste 236, pour plus de renseignements.

Améliorez vos connaissances : INSCRIVEZ-VOUS DÈS AUJOURD'HUI

Nos programmes permettent aux administrateurs de tirer parti de l'expérience des autres. Ils facilitent également des occasions uniques de réseautage, d'interaction entre pairs et de développement personnel qui contribuent à consolider votre confiance en soi et à optimiser votre impact au sein du conseil. Devenez mieux informé à titre d'administrateur.

Pour plus de renseignements, visitez icd.ca/formation ou appelez au 1 877 593-7741, poste 236.



« Les programmes d'une journée permettent aux participants de profiter d'occasions spécifiques d'apprentissage en tirant parti de l'expérience collective d'administrateurs aguerris provenant de partout au Canada. Il en résulte une approche pratique et un forum précieux où les administrateurs peuvent s'exprimer en toute franchise sur des enjeux traditionnels aussi bien que des défis émergents. »

J. SPENCER LANTHIER, CM, FCA, F.ICD
ADMINISTRATEUR DE SOCIÉTÉS

ORGANISMES COLLABORATEURS



Institute of Corporate Directors
Institut des administrateurs de sociétés

De meilleurs administrateurs. De meilleurs conseils.
De meilleures affaires.^{MC}

De meilleurs administrateurs.
De meilleurs conseils.
De meilleures affaires.

602-40 avenue Université
Toronto, ON M5J 1T1
T : 416 593-7741, poste 236
Sans frais : 1 877 593-7741
F : 416 593-0636

icd.ca/formation



Institute of Corporate Directors
Institut des administrateurs de sociétés