



GUIDE

de gouvernance du conseil d'administration



GUIDE DE GOUVERNANCE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

A.	ÉNONCÉ DES PRINCIPES ET DES PRATIQUES DE GOUVERNANCE.....	5
	INTRODUCTION	5
	1. Contexte	5
	2. Aperçu du cadre de gouvernance de la Société	5
	CULTURE DE GOUVERNANCE.....	7
	PRINCIPES ET PRATIQUES	8
	1. Nomination des administrateurs.....	8
	2. Rôle et responsabilités du conseil d'administration	9
	3. Rôle du président du conseil	10
	4. Rôle du président-directeur général	10
	5. Attributs, compétences et expérience de base des administrateurs.....	11
	6. Comportement éthique et conflits d'intérêts	11
	7. Procédures relatives aux réunions	13
	8. Comités du conseil et Conseil de fiducie de la caisse de retraite.....	14
	9. Ombudsmans.....	15
	10. Rémunération des administrateurs.....	15
	11. Intégration et formation des administrateurs.....	16
	12. Évaluation de l'efficacité du conseil, des comités et des administrateurs.....	17
	13. Recours à des conseillers indépendants.....	17
	14. Rôle du Secrétariat général	17
	15. Révision périodique	17
	16. Cadre de gouvernance de CBC/Radio-Canada	18
B.	MANDATS GÉNÉRAUX	19
	MANDAT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	19
	1. Objet	19
	2. Composition.....	19
	3. Fonctions et responsabilités.....	19
	4. Délégation de responsabilités	23
	5. Réunions ordinaires et affaires courantes.....	23
	MANDAT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL.....	25
	1. Objet	25
	2. Énoncé général des responsabilités	25
	MANDAT DES PRÉSIDENTS DES COMITÉS.....	28
	1. Objet	28
	2. Fonctions et responsabilités.....	28
	MANDAT DU SECRÉTARIAT GÉNÉRAL.....	29
	1. Objet	29
	2. Responsabilité	29
	3. Fonctions et responsabilités.....	29



MANDAT DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL.....	32
1. Objet	32
2. Responsabilités précises.....	32
C. MANDATS DES COMITÉS.....	35
MANDAT DU COMITÉ DE VÉRIFICATION	35
1. Objet	35
2. Composition.....	35
3. Fonctions et responsabilités.....	36
4. Réunions ordinaires et affaires courantes.....	40
MANDAT DU COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES ET DE LA GOUVERNANCE.....	41
1. Objet	41
2. Composition.....	41
3. Fonctions et responsabilités.....	41
4. Réunions ordinaires et affaires courantes.....	43
MANDAT DES COMITÉS PERMANENTS SUR LA RADIODIFFUSION DE LANGUE FRANÇAISE ET DE LANGUE ANGLAISE ET SUR L'INNOVATION.....	44
1. Objet	44
2. Composition.....	44
3. Fonctions et responsabilités.....	44
4. Réunions ordinaires et affaires courantes.....	45
MANDAT DU COMITÉ DE PLANIFICATION STRATÉGIQUE	46
1. Objet	46
2. Composition.....	46
3. Fonctions et responsabilités.....	46
4. Réunions ordinaires et affaires courantes.....	47
MANDAT DU COMITÉ DES TECHNOLOGIES ET DE L'INFRASTRUCTURE.....	48
1. Objet	48
2. Composition.....	48
3. Fonctions et responsabilités.....	48
4. Réunions ordinaires et affaires courantes.....	49
D. POUVOIR DE SIGNATURE	50
POUVOIR DE SIGNATURE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL	50
1. Limites	50
2. Autorisations	50
3. Valeur	51
4. Signature.....	51
E. RÈGLEMENTS ADMINISTRATIFS	52
RÈGLEMENT ADMINISTRATIF NO. 1	52
1. Interprétation	52
2. Activités de la Société.....	53
3. Conseil d'administration.....	53



4.	Réunions du conseil.....	55
5.	Assemblée publique annuelle	57
6.	Comités.....	58
7.	Honoraires et frais.....	58
8.	Dirigeants.....	58
9.	Protection des administrateurs, des dirigeants et de tiers	59
10.	Conflit d'intérêts.....	60
11.	Date d'entrée en vigueur.....	62
RÈGLEMENT ADMINISTRATIF NO. 2		63
1.	Régimes de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi	63
2.	Placement des fonds du régime de retraite	63
RÈGLEMENT ADMINISTRATIF NO. 3		64
1.	Honoraires de rencontres.....	64
2.	Dépenses, remboursements et per diem.....	64
F.	CRITÈRES DE SÉLECTION.....	66
CRITÈRES DE SÉLECTION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL.....		66
1.	Études et expérience	66
2.	Connaissances, compétences et habiletés.....	66
3.	Exigences linguistiques	67
4.	Attributs personnels.....	68
5.	Facteurs d'admissibilité et conditions d'emploi.....	68
CRITÈRES DE SÉLECTION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL.....		69
1.	Études et expérience	69
2.	Connaissances, compétences et habiletés.....	69
3.	Exigences linguistiques	70
4.	Attributs personnels.....	70
5.	Facteurs d'admissibilité et conditions d'emploi.....	71
CRITÈRES DE SÉLECTION DES ADMINISTRATEURS.....		72
1.	Études et expérience	72
2.	Connaissances	72
3.	Compétences.....	73
4.	Attributs personnels.....	73
5.	Langues officielles et diversité	73
6.	Conditions d'emploi.....	74
7.	Conditions d'admissibilité	74



A. ÉNONCÉ DES PRINCIPES ET DES PRATIQUES DE GOUVERNANCE

INTRODUCTION

1. Contexte

À titre de diffuseur public national, la Société Radio-Canada (« CBC/Radio-Canada » ou la « Société ») s'engage à assurer une bonne gouvernance d'entreprise. Le Guide de gouvernance du conseil décrit le cadre de gouvernance de la Société et les principes et les pratiques qu'applique le conseil d'administration (le « conseil ») pour s'acquitter de ses responsabilités en matière de gouvernance.

Le Guide de gouvernance du conseil :

- établit un système de gouvernance efficace qui favorise la transparence et la responsabilité ;
- définit les attentes du conseil, des administrateurs et des comités du conseil ;
- aide les administrateurs à remplir leurs fonctions et leurs responsabilités le plus efficacement possible.

2. Aperçu du cadre de gouvernance de la Société

a) Mandat législatif

Le mandat législatif et le cadre de gouvernance de la Société sont définis dans la *Loi sur la radiodiffusion*. La *Loi sur la radiodiffusion* définit la politique de radiodiffusion du Canada, ainsi que le mandat législatif de la Société et les exigences relatives à la programmation qu'elle doit respecter. La Société s'acquitte de ce mandat en offrant des services à l'échelle régionale, nationale et internationale. Sa programmation et ses services sont réglementés par le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (CRTC).

À titre de diffuseur public national, la Société offre une gamme complète de services à la radio, à la télévision, sur les plateformes numériques et par satellite, en proposant une programmation équilibrée qui renseigne, éclaire et divertit. CBC/Radio-Canada apporte quotidiennement aux Canadiens une diversité de points de vue régionaux et culturels, en anglais, en français et dans plusieurs langues autochtones, accessibles à la convenance de chacun.

b) Indépendance de CBC/Radio-Canada

Le modèle de gouvernance de CBC/Radio-Canada diffère de celui des entreprises privées et des autres sociétés d'État. Ces distinctions reflètent le choix qu'a fait le Parlement de contribuer à promouvoir et à valoriser la liberté d'expression, ainsi que l'indépendance en matière de journalisme, de création et de programmation, dont jouit la Société.

La *Loi sur la radiodiffusion* protège l'indépendance du diffuseur public. La liberté d'expression et l'indépendance en matière de journalisme, de création et de programmation sont essentielles



pour permettre au diffuseur public de réaliser sa mission et d'exercer ses pouvoirs. La Loi va jusqu'à dispenser la Société de remettre au gouvernement des renseignements dont la remise est susceptible de porter atteinte à cette indépendance ou de limiter sa capacité de l'exercer.

Par ailleurs, même si la Société est assujettie à la *Loi sur l'accès à l'information* et à la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, celles-ci ne s'appliquent pas aux renseignements qui se rapportent à ses activités de journalisme, de création ou de programmation, mais s'appliquent tout de même aux renseignements qui ont trait à son administration.

Par conséquent, la Société bénéficie d'une relation d'indépendance avec le gouvernement plus importante que la plupart des sociétés d'État. La *Loi sur la radiodiffusion* prévoit aussi que les administrateurs et les membres du personnel de la Société ne sont ni des fonctionnaires ni des préposés de Sa Majesté.

c) Responsabilité et rapports

Le cadre de gouvernance de la Société, défini dans la *Loi sur la radiodiffusion*, vise à assurer un équilibre entre la responsabilité publique d'une part, et la liberté d'expression et l'indépendance en matière de journalisme, de création et de programmation d'autre part. La Société d'État est responsable devant le Parlement, par l'intermédiaire du ministre du Patrimoine canadien (le « ministre »), de l'exercice de ses activités.

Chaque année, la Société remet au ministre un plan d'entreprise qui fait état de toutes ses activités, y compris ses investissements. Contrairement à d'autres sociétés d'État, CBC/Radio-Canada a l'obligation de présenter son plan d'entreprise au ministre du Patrimoine canadien uniquement à titre d'information, alors que les autres sociétés d'État doivent faire approuver leur plan par le gouvernement. Le budget d'immobilisations, qui est compris dans le plan d'entreprise, est soumis à l'approbation du Conseil du Trésor. Le Parlement reçoit également le rapport annuel de la Société, dont les états financiers ont été v par le vérificateur général du Canada.

Comme cela a été mentionné précédemment, la *Loi sur la radiodiffusion* dispense la Société de l'obligation de fournir au gouvernement des renseignements susceptibles de porter atteinte à sa liberté d'expression ou à son indépendance en matière de journalisme, de création ou de programmation dans la réalisation de sa mission et dans l'exercice de ses pouvoirs.



CULTURE DE GOUVERNANCE

Le conseil a adopté cinq principes de gouvernance qui déterminent les méthodes de travail de la Société et guident le processus décisionnel.



Intégrité

- Nous agissons avec honnêteté et de bonne foi, au mieux des intérêts de la Société, et l'intégrité, l'ouverture et l'équité que nous démontrons nous permettent de gagner et de conserver la confiance du public.
- Nous faisons preuve de discernement et d'excellence professionnelle.
- Nous servons l'intérêt public en appliquant les normes éthiques les plus strictes et en faisant preuve d'intégrité personnelle dans toutes nos interactions.
- Une fois l'orientation stratégique de la Société approuvée, nous agissons de manière concertée et cohérente afin d'appuyer et de guider le président-directeur général de la Société.



Indépendance

- Nous sommes indépendants, objectifs et impartiaux dans l'exercice de nos fonctions et de nos responsabilités.
- Nous comprenons les rôles et les responsabilités de chacun et nous souhaitons que les décisions soient prises par les personnes habilitées à le faire.

Responsabilité

- Nous sommes ouverts et transparents à propos de nos activités, et nous gérons les ressources du secteur public de façon responsable, efficace et efficiente.
- Nous faisons preuve de la diligence et des compétences qu'une personne raisonnablement prudente manifesterait dans les mêmes circonstances.
- Nous respectons nos promesses et nous sommes responsables de nos actions et de nos décisions.

Communication

- Nous sommes ouverts d'esprit à l'égard de l'opinion d'autrui et disposés à en tenir compte.
- Nous participons pleinement et franchement aux délibérations et aux discussions du conseil.
- Nous sommes honnêtes et transparents entre nous et formulons des recommandations franches et constructives.
- Nous encourageons les communications candides et respectueuses qui permettent de tisser des liens solides entre nous.

Diversité

- Nous favorisons et apprécions notre diversité et nous traitons autrui avec respect, dignité et équité, tout particulièrement quand nos points de vue diffèrent.
- Nous travaillons ensemble dans un esprit d'inclusion qui favorise la mobilisation et la collaboration, ainsi que l'adoption de perspectives nouvelles et novatrices dans notre approche des problèmes.

PRINCIPES ET PRATIQUES

1. Nomination des administrateurs

En vertu de la *Loi sur la radiodiffusion*, le conseil est composé de douze administrateurs, ce qui comprend le président du conseil et le président-directeur général. Les postes de président du conseil et de président-directeur général sont distincts. Le président du conseil s'acquitte de fonctions et de responsabilités à temps partiel, alors que le président-directeur général exerce les fonctions associées au poste à temps plein.



Chaque membre du conseil, y compris le président-directeur général, est nommé par le gouverneur en conseil pour un mandat maximal de cinq ans. Les membres du conseil demeurent en fonction « à titre inamovible », et le gouverneur en conseil ne peut révoquer une nomination sans motif valable. Les mandats du président du conseil et du président-directeur général peuvent être reconduits, de même que celui des autres administrateurs. Ceux-ci ne peuvent toutefois recevoir, dans l'année qui suit deux mandats consécutifs, d'autre mandat que celui de président du conseil ou de président-directeur général. Les administrateurs, y compris le président du conseil et le président-directeur général, s'acquittent de leurs responsabilités jusqu'à leur démission, jusqu'à la fin de leur mandat ou jusqu'à la nomination de leur successeur, et ce, tant qu'ils en ont la volonté et la capacité.

Nul ne peut être nommé administrateur ni continuer à occuper cette charge :

- s'il n'est pas un citoyen canadien résidant habituellement au Canada ;
- si, directement ou indirectement – notamment en qualité de propriétaire, d'actionnaire, d'administrateur, de dirigeant ou d'associé – il participe à une entreprise de radiodiffusion ;
- s'il possède un intérêt pécuniaire ou un droit de propriété dans cette entreprise ;
- s'il a pour principale activité la production ou la distribution de matériaux ou sujets d'émissions essentiellement destinés à être utilisés par ladite entreprise.

2. Rôle et responsabilités du conseil d'administration

La *Loi sur la radiodiffusion* stipule que le conseil d'administration est chargé de la gestion des activités de la Société. Comme il assume un rôle de surveillance, le conseil a délégué la gestion des activités courantes de la Société au président-directeur général. Le conseil veille aussi à ce que la Société respecte en permanence les lois et les règlements auxquels elle est assujettie, de même que les règles morales et éthiques les plus rigoureuses.

L'obligation fiduciaire et le devoir de diligence sont au cœur des fonctions et responsabilités du conseil. En vertu de son obligation fiduciaire, l'administrateur est tenu d'agir avec intégrité et de bonne foi, au mieux des intérêts de la Société. Il ne peut pas faire prévaloir les intérêts d'une partie intéressée sur ceux de la Société. Pour ce qui est du devoir de diligence, il oblige l'administrateur à faire preuve de la diligence et des compétences qu'une personne raisonnablement prudente manifesterait dans des circonstances similaires, ainsi qu'à faire preuve d'un jugement commercial éclairé. Ainsi, l'administrateur doit examiner l'information et les recommandations d'un œil critique et avec soin afin d'appuyer ses décisions sur des motifs raisonnables.

Le conseil s'est donné un mandat qui l'aide à s'acquitter de ses responsabilités de gouvernance et à s'assurer que les pratiques de gouvernance de la Société respectent la *Loi sur la radiodiffusion*, la *Loi sur la gestion des finances publiques* et toute autre loi applicable. Dans son



rôle de surveillance, le conseil jouit de pouvoirs étendus, qui sont cependant assujettis à la *Loi sur la radiodiffusion*.

Le président-directeur général et l'équipe de la haute direction élaborent les stratégies et les plans, et les soumettent à l'approbation du conseil. Le conseil approuve les plans stratégiques de la Société, de même que les politiques, les transactions et les projets significatifs. Puis, dans le cadre de son rôle de surveillance, il supervise et évalue le travail accompli par la direction. En retour, le président-directeur général veille à informer le conseil, de façon prompte et transparente, des progrès réalisés par la Société à l'égard de ses objectifs et de tout écart important par rapport à ceux-ci et aux politiques établies par le conseil.

Le conseil s'acquitte de son rôle, de ses fonctions et de ses responsabilités de surveillance, et exerce son pouvoir décisionnel directement et par le truchement de ses comités. Le conseil doit se conformer à la *Loi sur la radiodiffusion* et aux règlements administratifs de la Société. Le conseil remplit également son mandat en s'acquittant des fonctions et des responsabilités décrites dans son mandat, qui précise le rôle et les responsabilités du conseil en matière de surveillance, fournit des détails sur ses travaux et mentionne les décisions qui relèvent exclusivement de ses comités. Ces instruments de gouvernance sont revus périodiquement par le comité des ressources humaines et de la gouvernance et doivent être approuvés par le conseil.

3. Rôle du président du conseil

En vertu de la *Loi sur la radiodiffusion*, le président du conseil préside les réunions du conseil d'administration et exerce les responsabilités que lui confèrent les règlements administratifs de la Société. La charge de président du conseil s'exerce à temps partiel, et son rôle et ses responsabilités sont définis dans son mandat, adopté par le conseil.

La principale responsabilité du président du conseil est de gérer les affaires du conseil et de guider les administrateurs dans la surveillance de la gestion des activités de la Société. Le président du conseil est aussi chargé de promouvoir l'indépendance en matière de journalisme, de création et de programmation dont jouit la Société. Les règlements administratifs de la Société l'autorisent également à faire des déclarations publiques au nom du conseil et, en consultation avec le président-directeur général, au nom de la Société.

Le président du conseil veille à ce que le conseil assure la pleine gouvernance des activités de la Société et respecte les champs d'action distincts du conseil et de la direction, et s'assure que le conseil n'empiète pas sur les responsabilités de la direction. Il encourage le maintien de relations saines entre les administrateurs, le président-directeur général et l'équipe de la haute direction et s'assure que les comportements et les décisions illustrent les principes de gouvernance adoptés par le conseil et les valeurs d'intégrité, d'inclusion, de pertinence et de créativité mises de l'avant par la Société.

4. Rôle du président-directeur général

Le président-directeur général est le premier dirigeant de la Société et il occupe sa charge à temps plein. Le président-directeur général est responsable d'établir un environnement de travail



éthique qui reflète la vision et les valeurs de la Société. Le président-directeur général favorise de saines relations entre les parties intéressées, le président du conseil et les administrateurs afin de servir en tout temps les intérêts supérieurs de la Société et de veiller à ce que le conseil soit informé des principales préoccupations, des développements majeurs et des questions litigieuses ou délicates qui touchent la Société.

En vertu du pouvoir exclusif que lui confère la *Loi sur la radiodiffusion*, le président-directeur général « assure la direction [de la Société] et contrôle la gestion de son personnel ». Le conseil n'a pas le pouvoir d'orienter ou de restreindre le président-directeur général dans l'exercice de ce pouvoir. Le conseil a également adopté un règlement administratif déléguant au président-directeur général la responsabilité et le pouvoir général de gérer les activités de la Société. Afin d'énoncer clairement la répartition des pouvoirs, le conseil a adopté un mandat définissant le rôle et les responsabilités du président-directeur général, ainsi qu'un document précisant son pouvoir de signature.

5. Attributs, compétences et expérience de base des administrateurs

Le conseil devrait être constitué de membres provenant des différentes régions du Canada et assurer un équilibre dans la représentation des sexes, des cultures et des langues de manière à refléter la diversité de la population et du territoire du Canada.

Le conseil attend de chaque administrateur qu'il possède les attributs, les compétences et l'expérience de base qui sont essentiels à l'efficacité globale du conseil, tel qu'ils sont décrits dans les critères de sélection du président du conseil, du président-directeur général et des administrateurs, approuvés par le conseil.

6. Comportement éthique et conflits d'intérêts

Le conseil s'attend à ce que tous ses membres respectent les politiques de la Société qui s'appliquent aux administrateurs, ainsi que ses divers instruments de gouvernance. Ceux-ci comprennent la *Loi sur la radiodiffusion*, les règlements administratifs, les mandats du conseil et de ses comités, la Politique sur le paiement et le remboursement des dépenses des employés de CBC/Radio-Canada et la *Loi sur les conflits d'intérêts* (« LCI »). Les administrateurs doivent également adopter les comportements attendus mentionnés dans le Code de conduite de CBC/Radio-Canada. L'adhésion au Code de conduite est une condition d'emploi pour tous les employés de CBC/Radio-Canada.

Les administrateurs sont tenus d'agir avec intégrité et de bonne foi, au mieux des intérêts de la Société. Ils doivent être irréprochables sur les plans personnel et professionnel, et ce, notamment, en respectant des normes éthiques élevées, en faisant preuve d'intégrité et de leadership, en étant dignes de confiance et en démontrant leur engagement envers la Société. En outre, le conseil demande à ses membres de s'investir sérieusement durant leur mandat et de bien comprendre la différence entre le rôle de surveillance du conseil et celui de gestion des activités courantes, assumé par la direction.



Plus précisément, les membres du conseil doivent investir suffisamment de temps pour assister aux réunions ordinaires et extraordinaires et pour contribuer pleinement et efficacement aux travaux du conseil et des comités auxquels ils siègent. Ils doivent aussi protéger la confidentialité des renseignements de la Société et des discussions du conseil et de ses comités. Ils doivent appuyer les décisions du conseil, et faire preuve de solidarité pour ne pas les discréditer. En outre, ils doivent se tenir généralement bien informés des activités de la Société et de l'industrie de la radiodiffusion, et comprendre le contexte réglementaire, législatif, opérationnel, social et politique dans lequel elle évolue.

Les administrateurs sont également assujettis à la *LCI*, à certaines dispositions de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, ainsi qu'aux *Lignes directrices en matière d'éthique et d'activités politiques à l'intention des titulaires de charge publique du gouvernement*.

Conformément à la *LCI*, les administrateurs sont des « titulaires de charge publique ». À ce titre, ils se trouvent en situation de conflit d'intérêts lorsqu'ils exercent un pouvoir officiel ou une fonction officielle qui leur offre la possibilité de favoriser leur intérêt personnel ou celui d'un parent ou d'un ami, ou de favoriser de façon irrégulière celui de toute autre personne. Par conséquent, la *LCI* exige que les administrateurs organisent leurs affaires personnelles de manière à prévenir tout conflit d'intérêts et se retirent des discussions, décisions, débats ou votes lorsqu'ils sont en conflit d'intérêts.

La *LCI* interdit formellement aux administrateurs de :

- prendre part à des décisions qui les placeraient en conflit d'intérêts ;
- faire quoi que ce soit dans le but de se soustraire à la *LCI* ;
- accorder un traitement de faveur à une personne ou à un organisme en fonction d'une autre personne ou d'un autre organisme les représentant ;
- utiliser des renseignements non accessibles au public pour favoriser leur intérêt personnel ;
- se prévaloir de leurs fonctions pour influencer une décision dans le but de favoriser leur intérêt personnel ;
- se laisser influencer dans l'exercice de leurs fonctions par des offres d'emploi de l'extérieur ;
- accepter un cadeau ou autre avantage qui pourrait raisonnablement donner à penser qu'il a été donné pour les influencer dans l'exercice de leurs fonctions officielles ;
- conclure un contrat ou entretenir une relation d'emploi dans l'exercice de leurs fonctions officielles, avec leur époux, leur conjoint de fait, leur enfant, leur frère, leur sœur, leur mère ou leur père, ou permettre à l'entité pour laquelle ils travaillent de le faire ;
- solliciter des fonds d'une personne ou d'un organisme si l'exercice d'une telle activité les plaçait en situation de conflit d'intérêts.



La LCI interdit également aux ex-administrateurs de :

- agir de manière à tirer un avantage indu de leur charge antérieure ;
- agir au nom ou pour le compte d'une personne ou d'un organisme relativement à une instance, une opération, une négociation ou une autre affaire à laquelle la Couronne est partie et dans laquelle ils ont représenté ou conseillé celle-ci pendant l'exercice de leur mandat ;
- donner à leurs clients, leurs associés en affaires ou leur employeur des conseils fondés sur des renseignements non accessibles au public obtenus lors de leur mandat.

Les *Lignes directrices en matière d'éthique et d'activités politiques à l'intention des titulaires de charge publique du gouvernement*, que les administrateurs doivent s'engager à respecter comme condition à l'exercice de leur mandat, stipulent que les titulaires d'une charge publique :

- doivent agir avec intégrité et respecter les normes d'éthique les plus rigoureuses ;
- doivent exercer leurs fonctions et organiser leurs affaires privées d'une manière qui puisse résister à l'examen public le plus minutieux, une obligation qui ne se limite pas à la simple observation de la loi ;
- dans l'exercice de leurs fonctions officielles, doivent prendre toute décision dans l'intérêt public tout en considérant le bien-fondé de chaque cas ;
- ne doivent pas participer à des activités politiques qui pourraient raisonnablement être perçues comme étant incompatibles avec leurs fonctions ou comme pouvant nuire à leur capacité d'exercer leurs fonctions de manière politiquement impartiale, ou encore qui pourraient jeter le doute sur l'intégrité ou l'impartialité de leur charge.

Les règlements administratifs de la Société indiquent que tout conflit d'intérêts éventuel doit être divulgué : a) à la réunion du conseil à laquelle le contrat ou la transaction proposés sont initialement examinés ; b) si, au moment de la réunion mentionnée à l'alinéa a), l'administrateur n'était pas intéressé au contrat ou à la transaction proposés, à la première réunion du conseil après qu'il est devenu intéressé ; c) si l'administrateur devient intéressé après que le contrat ou la transaction sont passés, à la première réunion du conseil après qu'il est devenu intéressé ; d) si l'administrateur était intéressé au contrat ou à la transaction avant de devenir administrateur, à la première réunion du conseil après qu'il a assumé cette charge ; et il doit l'être en remplissant ou en mettant à jour le formulaire de déclaration annuelle des administrateurs, en écrivant au Secrétariat général ou en demandant que la situation de conflit d'intérêts soit précisée dans le procès-verbal de la réunion du conseil d'administration ou de ses comités.

7. Procédures relatives aux réunions

Le conseil se réunit au moins six fois par an lors de réunions ordinaires pour examiner et approuver les plans d'entreprise et les budgets de la Société, et pour discuter du rendement global de la Société et des enjeux immédiats auxquels elle doit faire face. Les administrateurs sont invités à proposer au président du conseil des sujets qu'ils souhaiteraient voir inclure à l'ordre du jour.



Comme l'indique la *Loi d'interprétation*, le quorum est constitué par au moins la moitié des administrateurs, en tenant compte du président du conseil et du président-directeur général.

De l'information et des documents de référence sur les points à l'ordre du jour sont remis aux administrateurs environ sept jours avant chaque réunion. La documentation fournie porte sur les enjeux critiques portés à l'attention du conseil. Les administrateurs sont tenus de se préparer en vue des réunions de manière à ce que le conseil puisse alors se concentrer sur les questions des membres et sur les discussions à propos des documents distribués.

Les administrateurs peuvent contacter l'équipe de la haute direction par l'intermédiaire du Secrétariat général. Les présidents des comités bénéficient du soutien d'un membre désigné de l'équipe de la haute direction pour la préparation des réunions. Il est entendu que ces demandes ne doivent pas nuire indûment aux responsabilités courantes de la direction.

Comme CBC/Radio-Canada est assujettie à la *Loi sur les langues officielles*, les présentations et les échanges se font dans la langue de choix de chaque participant.

La collaboration, l'écoute, l'attitude constructive, l'efficacité, la solidarité et le respect sont les grands principes qui guident les membres du conseil et des comités lors des réunions. Leur application permet aux administrateurs et aux dirigeants de collaborer et de travailler de façon productive afin de servir au mieux l'intérêt public.

À chaque réunion du conseil et de ses comités, du temps est réservé pour que les administrateurs se rencontrent à huis clos. Le comité de vérification se réunit à huis clos avec le vérificateur externe, le vérificateur interne, le chef de la direction financière et en présence d'administrateurs indépendants seulement. Le conseil et ses comités peuvent recourir à des conseillers externes indépendants selon les modalités décrites ci-dessous.

8. Comités du conseil et Conseil de fiducie de la caisse de retraite

Pour obtenir de l'appui dans l'exercice de ses fonctions et responsabilités et effectuer un examen complet de certaines affaires, le conseil délègue à ses comités des fonctions, des responsabilités et des pouvoirs décisionnels, selon les modalités qu'il juge nécessaires et appropriées.

Chaque comité a son propre mandat, approuvé par le conseil, dans lequel sont énoncés sa mission et ses responsabilités, ainsi que sa structure et ses activités, les pouvoirs qui lui sont conférés et son obligation de rendre des comptes au conseil. Les administrateurs doivent être disponibles pour participer aux réunions des comités. Le président du conseil revoit la composition des comités — y compris à la présidence — et doit soumettre toute proposition de changement au comité des ressources humaines et de la gouvernance, qui en recommande l'approbation au conseil, le cas échéant. Le conseil cherche à assurer une rotation régulière dans la composition des comités — y compris à la présidence —, afin d'atteindre un équilibre entre continuité et ajout de nouveaux points de vue, tout en tenant compte des souhaits des administrateurs. Le conseil nomme également au Conseil de fiducie de la caisse de retraite deux administrateurs ayant des compétences financières.



Le mandat de chacun des comités décrit les principales responsabilités du président, qui doit voir à la gestion des activités du comité et s'assurer que celui-ci remplit son mandat efficacement. À l'instar du président du conseil, les présidents des comités veillent à améliorer l'efficacité de leur comité et s'assurent que celui-ci s'acquitte de ses fonctions et de ses responsabilités. Les présidents des comités font aussi régulièrement rapport au conseil sur les activités de leur comité, et formulent les recommandations qu'ils jugent nécessaires ou appropriées.

Le conseil d'administration est actuellement appuyé par les comités suivants :

1. Comité de vérification
2. Comité des ressources humaines et de la gouvernance
3. Comités permanents sur la radiodiffusion de langue française et de langue anglaise et sur l'innovation
4. Comité de planification stratégique
5. Comité des technologies et de l'infrastructure

Le comité des ressources humaines et de la gouvernance évalue annuellement la structure de ces comités et formule des recommandations pertinentes à leur égard, en fonction des priorités et des besoins du conseil et de la situation de la Société.

9. Ombudsmans

Les ombudsmans de la Société relèvent directement du conseil d'administration, par l'intermédiaire du président-directeur général. Ils jouissent d'une indépendance totale par rapport au personnel et aux responsables de la programmation de la Société. Ils préparent chaque année, à l'intention du conseil d'administration, un rapport semestriel et un rapport de fin d'exercice résumant le traitement donné aux plaintes et passant en revue les principales questions dont le Bureau s'est occupé au cours de la période visée.

10. Rémunération des administrateurs

Le président du conseil et le président-directeur général sont rémunérés conformément aux modalités du décret en vertu duquel ils sont nommés. Le président-directeur général touche un salaire annuel, alors que le président du conseil reçoit une rémunération annuelle (entre 14 500 \$ et 17 100 \$) ainsi que des indemnités quotidiennes (entre 565 \$ et 665 \$) pour assister aux réunions, couvrir ses déplacements et remplir d'autres responsabilités de direction, d'analyse et de représentation, versées en conformité avec les lois en vigueur en Ontario, où se trouve le siège social de la Société.



Les administrateurs (à l'exclusion du président-directeur général et de président du conseil) touchent des honoraires établis par un règlement administratif approuvé par le ministre, qui se résumement comme suit :

Réunions		Conseil d'administration	Comité de vérification	Autres comités
Réunions ordinaires	Participation (y compris par vidéo-conférence)	Pour les six premiers jours de réunion ordinaire : 2 000 \$/jour	Pour les six premiers jours de réunion ordinaire : 1 300 \$/jour pour les membres 1 550 \$ pour le président	Pour les quatre premiers jours de réunion ordinaire : 1 000 \$/jour pour les membres 1 250 \$/pour le président
		Par la suite : 625 \$/jour	Par la suite : 625 \$/jour	Par la suite : 625 \$/jour
	Participation par téléphone	625 \$/jour ou 312,50 \$/demi-journée	250 \$/jour	250 \$/jour
Conférences téléphoniques		250 \$/jour	250 \$/jour	250 \$/jour

Les administrateurs ont droit aux honoraires de participation à une seule réunion par jour (24 heures), même s'ils assistent à plus d'une réunion au cours de cette période.

Les administrateurs reçoivent aussi un remboursement pour les frais de déplacement engagés pour assister aux réunions du conseil ou de ses comités, conformément à la Politique sur le paiement et le remboursement des dépenses des employés.

Le président et les membres du conseil doivent demander le remboursement de leurs dépenses le plus rapidement possible et toujours dans les 30 jours.

11. Intégration et formation des administrateurs

Le comité des ressources humaines et de la gouvernance supervise l'intégration des nouveaux administrateurs et les occasions de formation continue offertes par la Société. À leur arrivée, les nouveaux administrateurs sont invités à une rencontre d'information avec des membres de la haute direction. Ils en apprennent alors plus sur la Société et sur son cadre de gouvernance, ses plans stratégiques, de gestion et d'entreprise, ses états financiers et ses principales pratiques et politiques. Ils peuvent aussi faire des suggestions au président du comité des ressources humaines et de la gouvernance et au Secrétariat général sur des activités de formation continue portant sur des sujets pertinents, organisées par la Société ou par des entreprises spécialisées.



12. Évaluation de l'efficacité du conseil, des comités et des administrateurs

Le comité des ressources humaines et de la gouvernance est chargé d'évaluer l'efficacité et le rendement annuels du conseil et de son président, des comités et de leur structure et des administrateurs en vue d'examiner le fonctionnement du conseil et de proposer des améliorations. Bien que leur portée et leur objectif puissent varier d'une année à l'autre, ces évaluations comprennent une évaluation du président du conseil et des administrateurs, gérées par le Secrétariat général. Les résultats, combinés et anonymes, sont ensuite passés en revue par le comité des ressources humaines et de la gouvernance, puis le président de ce comité en communique les conclusions, y compris les principales recommandations, à tous les membres du conseil aux fins de discussion. Le président du conseil rencontre individuellement tous les membres pour discuter de leur évaluation.

13. Recours à des conseillers indépendants

Le conseil ne peut recourir à un conseiller externe indépendant, aux frais de la Société, que dans des circonstances exceptionnelles et lorsque c'est nécessaire pour protéger l'intérêt public et, en particulier, lorsque le conseil ou un comité a besoin de conseils pour prendre une décision éclairée qui ne concerne pas la gestion courante de la Société. Il peut solliciter l'avis de conseillers entre autres dans les domaines de la comptabilité, des finances et du droit. Le conseil a délégué au comité des ressources humaines et de la gouvernance la décision d'engager, au besoin, des conseillers externes indépendants. Les demandes doivent donc être soumises par écrit à ce comité et comprendre une description du contexte et les raisons justifiant le besoin de consulter un conseiller externe. Le comité des ressources humaines et de la gouvernance traitera les demandes en consultation avec le Secrétariat général. La décision d'engager un conseiller externe revient au comité, qui doit en informer le conseil, le président-directeur général et le Secrétariat général. Le conseiller indépendant sera sélectionné en consultation avec le Secrétariat général.

14. Rôle du Secrétariat général

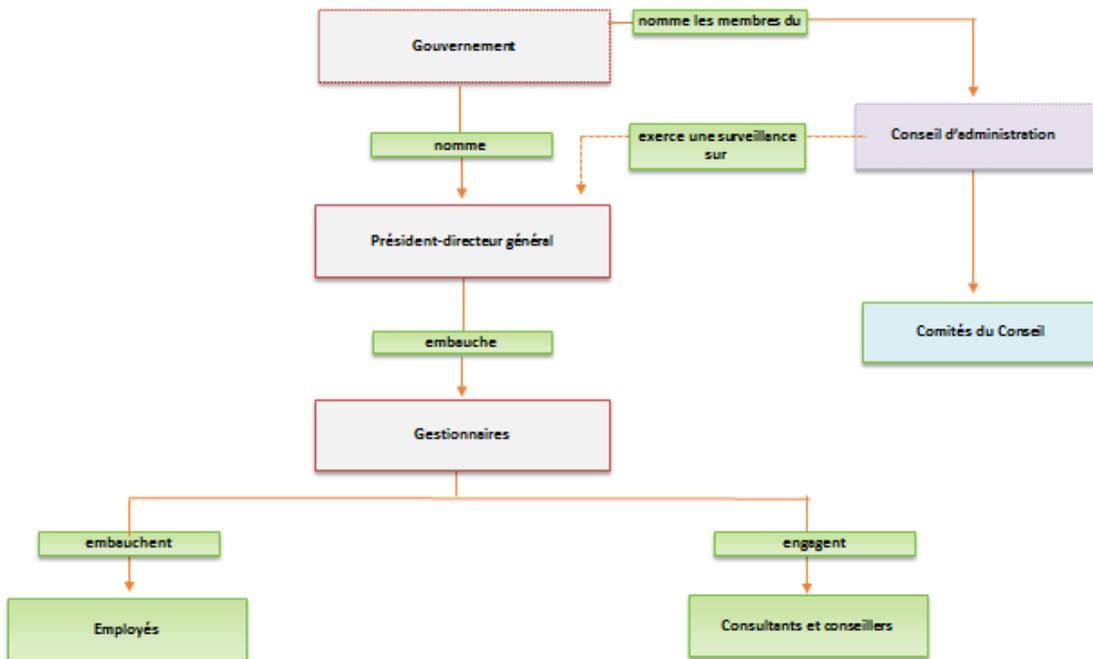
Le Secrétariat général appuie le conseil ainsi que ses comités et administrateurs en fournissant du soutien et des conseils en matière de gouvernance, notamment sur des questions concernant les conflits d'intérêts, l'éthique et les activités politiques. Le rôle et les activités du Secrétariat général sont décrits en détail dans son mandat.

15. Révision périodique

Le comité des ressources humaines et de la gouvernance peut, en consultation avec le Secrétariat général, réviser périodiquement le présent énoncé des principes et des pratiques de gouvernance afin de s'assurer qu'il est toujours pertinent, et faire ses recommandations au conseil aux fins d'approbation.



16. Cadre de gouvernance de CBC/Radio-Canada





B. MANDATS GÉNÉRAUX

MANDAT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

1. Objet

1.1 Conformément à la *Loi sur la radiodiffusion*, le conseil d'administration (le « conseil ») de la Société Radio-Canada (la « Société ») est responsable de la gestion des activités de la Société. Comme il assume un rôle de surveillance, le conseil a délégué la gestion des activités courantes de la Société au président-directeur général.

2. Composition

En vertu de la *Loi sur la radiodiffusion* :

2.1 Le conseil de la Société est composé de douze administrateurs nommés par le gouverneur en conseil, dont le président du conseil et le président-directeur général.

2.2 Les administrateurs occupent leur poste à titre inamovible, pour un mandat maximal de cinq ans, sous réserve de révocation motivée de la part du gouverneur en conseil.

2.3 Les administrateurs ne peuvent recevoir, dans l'année qui suit deux mandats consécutifs, d'autre mandat que celui de président du conseil ou de président-directeur général.

3. Fonctions et responsabilités

3.1 Le conseil s'acquitte des responsabilités précisées ci-dessous, qui ne constituent aucunement une liste exhaustive de ses responsabilités relatives à la surveillance des activités de la Société :

A. Intendance et surveillance générales

- i) surveiller la gestion des activités de la Société ;
- ii) à la demande du président-directeur général, le conseiller dans l'exécution des fonctions et des responsabilités de son poste.

B. Orientation stratégique et plans institutionnels

- i) examiner et approuver les plans stratégiques et de gestion de la Société, ainsi que son plan d'entreprise sur une base annuelle, en tenant compte du mandat de diffuseur public de la Société ;



- ii) examiner et approuver les objectifs stratégiques de la Société et d'autres indicateurs de rendement clés ;
- iii) examiner et approuver le rapport annuel de la Société ;
- iv) approuver la date et l'endroit de l'assemblée publique annuelle ;
- v) surveiller la mise en œuvre des objectifs stratégiques et des indicateurs de rendement clés, suivre la progression et évaluer le rendement de la Société dans l'atteinte de ceux-ci, et voir à ce que la direction prenne les mesures correctives qui s'imposent, au besoin ;
- vi) examiner et approuver les propositions relatives au mandat de la Société et à son rôle de diffuseur public national ;
- vii) répondre aux rapports annuels des ombudsmans.

C. **Questions financières**

En plus des responsabilités déléguées à ses comités, le conseil doit :

- i) examiner et approuver les états financiers vérifiés de la Société ;
- ii) examiner et approuver les rapports financiers trimestriels ;
- iii) examiner et approuver les budgets d'exploitation, les budgets d'immobilisations et les plans d'emprunt annuels ;
- iv) s'assurer que la situation financière de la Société est présentée de façon adéquate, régulièrement et dans les délais prescrits, au Parlement, aux parties intéressées et au public, conformément aux exigences de la *Loi sur la radiodiffusion* ;
- v) s'assurer que les états financiers constituent une présentation fidèle des résultats et sont conformes aux normes et aux exigences applicables en matière d'audit, de comptabilité et de présentation de l'information financière ;
- vi) examiner et approuver les transactions, y compris les acquisitions et les dessaisissements, dont le montant excède le pouvoir de signature du président-directeur général, sur la recommandation de celui-ci.

D. **Gestion des risques et contrôles internes**

En plus des responsabilités déléguées à ses comités, le conseil doit :

- i) s'assurer que des procédures et des mesures de contrôle sont en place pour préserver les ressources de Société et pour recenser, gérer et



atténuer les principaux risques qui la guettent, y compris, notamment, les risques stratégiques, commerciaux, opérationnels et juridiques et les risques d'atteinte à sa réputation ;

- ii) examiner l'évaluation des secteurs comportant les plus grands risques pour la Société et les mesures prises pour y parer ;
- iii) veiller à l'efficacité des mesures internes de contrôle et des systèmes de gestion de l'information de la Société.

E. Ressources humaines

En plus des responsabilités déléguées à ses comités, le conseil doit :

- i) examiner et approuver tout changement majeur apporté à la structure organisationnelle ;
- ii) examiner et approuver les régimes et les budgets de rémunération et de rémunération incitative ;
- iii) examiner et approuver les mandats significatifs pour la négociation des conventions collectives ;
- iv) examiner et approuver les stratégies significatives en matière de ressources humaines et de relations de travail ;
- v) examiner et approuver les objectifs et la cote d'évaluation du rendement annuels du président-directeur général ;
- vi) examiner et approuver la nomination et la rémunération de tous les vice-présidents ;
- vii) examiner et approuver tout forfait de cessation d'emploi pour les vice-présidents qui diffère des politiques ou des régimes approuvés ;
- viii) examiner et approuver les recommandations, le cas échéant, au gouverneur en conseil en ce qui concerne la nomination et la rémunération du président-directeur général, en fonction des besoins de la Société.

F. Questions liées aux régimes de retraite

En ce qui a trait aux régimes de retraite de CBC/Radio-Canada, le conseil doit :

- i) examiner et approuver toute modification aux régimes de retraite ou aux règlements administratif créant ces régimes ;



- ii) examiner et approuver toute modification relativement à la capitalisation ou à l'emploi de tout excédent ;
- iii) nommer au Conseil de fiducie de la caisse de retraite deux administrateurs ayant des compétences financières ;
- iv) examiner et approuver la nomination ou la révocation des fiduciaires ;
- v) examiner et approuver tout changement apporté au rôle des fiduciaires.

G. Infrastructures

En plus des responsabilités déléguées à ses comités, le conseil doit :

- i) examiner et approuver les transactions significatives relatives aux infrastructures de la Société dont le montant excède le pouvoir de signature du président-directeur général.

H. Gouvernance d'entreprise et activités du conseil

En plus des responsabilités déléguées à ses comités, le conseil doit :

- i) gérer ses propres activités ;
- ii) décider de la constitution des comités du conseil, en nommer les membres, et examiner et approuver les mandats de ces comités ;
- iii) approuver tout changement au Guide de gouvernance du conseil, qui définit les principes et les pratiques qui régissent le fonctionnement du conseil, ainsi que les mandats du conseil, du président du conseil, du président-directeur général, des administrateurs et des comités du conseil ;
- iv) examiner et approuver le processus servant à évaluer l'efficacité du conseil dans son ensemble, de ses comités, de son président et des administrateurs à titre individuel ;
- v) examiner et approuver la liste des compétences, des aptitudes et de l'expérience généralement jugées nécessaires pour siéger au conseil, et celles particulièrement recherchées en vue d'une vacance ou d'une vacance éventuelle, de manière à pouvoir formuler des recommandations au gouverneur en conseil quant aux critères que devrait retenir le gouvernement au moment de nommer de nouveaux administrateurs ;
- vi) recommander au ministre des modifications à apporter à la rémunération des administrateurs.



4. Délégation de responsabilités

- 4.1 Sous réserve des dispositions de la *Loi sur la radiodiffusion*, de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et des règlements administratifs de la Société, le conseil peut déléguer, d'une manière ponctuelle, certaines de ses responsabilités à ses comités s'il le juge opportun.
- 4.2 Conformément à la *Loi sur la radiodiffusion*, le conseil peut, par règlement administratif, gérer les activités de la Société, et prévoir le déroulement des réunions ainsi que la constitution de comités permanents et spéciaux, la délégation de fonctions à ces comités et la fixation de leur quorum, entre autres choses.
- 4.3 Le conseil ne peut pas déléguer les responsabilités suivantes à ses comités :
- A. l'adoption, la modification ou le rejet de règlements administratifs ;
 - B. l'approbation :
 - i) des états financiers de la Société et des rapports des vérificateurs externes prévus à la *Loi sur la gestion des finances publiques* ;
 - ii) du plan d'entreprise, y compris le budget d'immobilisations, le plan d'emprunt et le budget d'exploitation, ainsi que toute modification apportée à ces documents ;
 - iii) de toute question pour laquelle l'approbation du gouverneur en conseil est aussi exigée ou pour laquelle la *Loi sur la radiodiffusion* prévoit explicitement l'approbation du conseil.

5. Réunions ordinaires et affaires courantes

- 5.1 Le conseil se réunit régulièrement au moins six fois l'an, et à d'autres occasions sur convocation de son président.
- 5.2 Le quorum est constitué par la moitié des douze postes fixes au conseil, en tenant compte du président du conseil et du président-directeur général. La prise de décision requiert donc la présence de six administrateurs.
- 5.3 Les réunions du conseil sont convoquées par le président du conseil, soit sur sa propre initiative, soit sur demande écrite du président-directeur général ou de trois des autres administrateurs. Un avis doit être transmis à tous les membres du conseil au moins quarante-huit heures avant la réunion (à moins que tous les membres du conseil y renoncent).



- 5.4 Le président du conseil, en consultation avec le président-directeur général et le secrétaire général (ou leurs délégués autorisés), établit l'ordre du jour de chaque réunion, qui est ensuite transmis à tous les membres du conseil.
- 5.5 Les administrateurs préviennent le président du conseil et le président-directeur général de leur intention de présenter des renseignements importants et encore inconnus, ou d'ajouter un point à l'ordre du jour d'une réunion.
- 5.6 Le conseil prévoit du temps, comme il le juge nécessaire, pour tenir des rencontres à huis clos avec le président-directeur général seulement, sans les membres de la direction.
- 5.7 L'information et la documentation pertinentes doivent être mises à la disposition des membres du conseil sur le portail du conseil.
- 5.8 Le secrétaire général verse les procès-verbaux des réunions du conseil sur le portail du conseil.



MANDAT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL

1. Objet

1.1 Le président du conseil préside les réunions du conseil d'administration (le « conseil ») de la Société Radio-Canada (la « Société ») et exerce les responsabilités que lui confèrent les règlements administratifs de la Société.

2. Énoncé général des responsabilités

2.1 Conformément à la *Loi sur la radiodiffusion* et aux règlements administratifs de la Société, le président du conseil exerce sa charge à temps partiel et s'acquitte des fonctions et des responsabilités suivantes :

A. Généralités

- assumer un leadership et rendre compte de façon générale au conseil ;
- être le gardien du processus décisionnel du conseil ;
- s'assurer, en consultation avec le secrétaire général au besoin, que le conseil respecte le Guide de gouvernance du conseil et les résolutions de la Société ;
- soumettre au président du comité de vérification, pour approbation, ses notes de frais de déplacement et de représentation ainsi que les paiements versés au titre de sa rémunération.

B. Fonctionnement du conseil

- convoquer, en consultation avec le président-directeur général et le secrétaire général, les réunions du conseil ;
- établir, en consultation avec le président-directeur général et le secrétaire général, l'ordre du jour des réunions du conseil et s'assurer qu'il tient compte des enjeux importants et stratégiques auxquels est confrontée la Société, de même que des préoccupations des administrateurs, le cas échéant ;
- définir le style, le ton et l'orientation des discussions du conseil afin de favoriser un débat constructif, la recherche de consensus et la prise de décisions efficace et permettre au conseil de remplir ses obligations et d'assumer ses responsabilités ;



- optimiser le déroulement des réunions du conseil en s'assurant que :
 - ses comités procèdent, au besoin, à un examen préalable des questions sur lesquelles il doit se pencher ;
 - les discussions tenues portent sur les enjeux stratégiques plutôt que sur des questions opérationnelles ;
 - les questions de régie interne et non litigieuses sont réglées par voie de résolutions écrites.
- veiller, en collaboration avec le président-directeur général, à ce que le conseil reçoive de l'information exacte, pertinente et claire en temps opportun sur :
 - le rendement de la Société ;
 - les enjeux, les défis et les possibilités auxquels la Société fait face ;
 - les affaires nécessitant une décision du conseil ;
 - les éléments nécessaires pour s'acquitter de ses responsabilités et de ses obligations.
- donner, au besoin, des conseils et des directives aux présidents des comités sur le fonctionnement des comités ;
- organiser des réunions des administrateurs à huis clos, auxquelles le président-directeur général sera ou non convoqué selon les besoins, de façon à permettre un examen en profondeur de questions complexes, litigieuses ou délicates touchant la Société ;
- recommander au conseil, par l'entremise du comité des ressources humaines et de la gouvernance, l'approbation de la structure et de la composition des comités du conseil ;
- diriger le processus établi par le comité des ressources humaines et de la gouvernance pour évaluer le rendement du conseil dans son ensemble, de ses comités et de ses administrateurs à titre individuel ;
- résoudre, en consultation avec le secrétaire général, les conflits d'intérêts mettant en cause des administrateurs au fur et à mesure qu'ils surviennent.

C. Stratégies, objectifs et rendement de la Société

- veiller à ce que le conseil dans son ensemble joue pleinement son rôle dans la définition et l'établissement de la stratégie et des objectifs d'affaires généraux de la Société ;



- veiller à ce que le conseil examine et surveille les progrès de la Société en vue de la réalisation de ses stratégies et de ses plans ;
- s'assurer, en collaboration avec le président-directeur général, que les initiatives institutionnelles significatives sont soumises au conseil de manière appropriée et en temps utile pour qu'il puisse les comprendre, en tenir compte, en assurer la surveillance et les approuver ;
- diriger le conseil dans la définition des objectifs de rendement du président-directeur général, et dans le suivi et l'évaluation de son rendement.

D. Activités de la Société

- promouvoir le respect des normes les plus élevées d'intégrité, de probité et de gouvernance d'entreprise ;
- veiller à ce que le conseil exerce une surveillance appropriée des activités de la Société et soit conscient de ses obligations et de ses responsabilités à cet égard ;
- assister, avec le président-directeur général, à l'assemblée publique annuelle de la Société ;
- voir à ce qu'il existe des plans de relève et de perfectionnement pour les membres de la haute direction.

E. Relations de travail

- favoriser, en collaboration avec le président-directeur général, de saines relations avec le ministre responsable afin de servir en tout temps les intérêts supérieurs de la Société, notamment la protection de son indépendance en matière de journalisme, de création et de programmation ;
- favoriser, en collaboration avec le président-directeur général, de saines relations entre le conseil et la direction afin de servir en tout temps les intérêts supérieurs de la Société ;
- s'assurer que le président-directeur général est au courant des préoccupations du conseil et que le conseil connaît les principales préoccupations de la direction.



MANDAT DES PRÉSIDENTS DES COMITÉS

1. Objet

- 1.1 Afin d'obtenir de l'aide pour remplir ses fonctions, assumer ses responsabilités et effectuer un examen complet de certains affaires, le conseil d'administration (le « conseil ») de la Société Radio-Canada (la « Société ») a délégué à ses comités (chacun un « comité ») des fonctions, des responsabilités et des pouvoirs décisionnels, selon les modalités qu'il juge nécessaires et appropriées.
- 1.2 La fonction principale du président de chacun des comités est de s'assurer que son comité fonctionne efficacement, est bien organisé et s'acquitte des fonctions et des responsabilités décrites dans son mandat.

2. Fonctions et responsabilités

- 2.1 Les présidents des comités ont pour fonctions et responsabilités de :
 - examiner l'ordre du jour des réunions du comité et s'assurer que tous les points requis y apparaissent ;
 - présider les réunions du comité ;
 - faire rapport au conseil de toutes les questions abordées dans les réunions du comité, ainsi que des décisions prises et des recommandations formulées, à la réunion du conseil suivant chaque réunion du comité ;
 - veiller à ce que tous les points nécessitant l'approbation du comité et toutes les recommandations au conseil soient soumis au conseil ;
 - s'assurer que les documents présentés au comité sont adéquats et remis en temps opportun, et le faire en collaboration avec le président-directeur général lorsque les documents en question sont liés à des propositions de la direction ;
 - exercer toute autre fonction ou responsabilité déléguée de manière ponctuelle par le conseil.



MANDAT DU SECRÉTARIAT GÉNÉRAL

1. Objet

Le Secrétariat général est chargé d'offrir un soutien stratégique et opérationnel au conseil d'administration (le « conseil ») de CBC/Radio-Canada (la « Société »). En collaboration avec le président-directeur général et le président du conseil, il établit et gère le cadre de gouvernance de la Société et, selon leurs instructions, aide le conseil à s'acquitter de ses fonctions et de ses responsabilités.

Le Secrétariat général sert de principal agent de liaison et de conseiller pour les administrateurs et les employés de la Société quant à toute question concernant la gouvernance. Dans le cadre de ses fonctions et responsabilités, il favorise des relations de travail fructueuses entre le conseil et l'équipe de la haute direction. De plus, il conseille le conseil, les administrateurs, l'équipe de la haute direction et les employés de la Société pour tout ce qui touche le respect du cadre de gouvernance et les décisions, les besoins et les demandes du conseil.

2. Responsabilité

Le Secrétariat général est dirigé par le secrétaire général. Ce dernier est un dirigeant de la Société nommé par le conseil sur la recommandation du président-directeur général. Il relève du président-directeur général sur les plans opérationnel et administratif, et du président du conseil sur le plan fonctionnel.

Le secrétaire général peut déléguer des fonctions à d'autres employés selon les modalités qu'il juge appropriées.

3. Fonctions et responsabilités

Le Secrétariat général assume les responsabilités suivantes :

3.1 Gouvernance d'entreprise

- Agir comme principal point de contact et première source de conseils pour les administrateurs et l'équipe de la haute direction en ce qui concerne le cadre de gouvernance et les activités de la Société afin de soutenir le conseil dans son processus décisionnel.
- Assurer le respect de la *Loi sur la radiodiffusion* et des règlements administratifs de la Société, et conseiller le conseil et l'équipe de la haute direction en matière de procédure.
- Promouvoir de saines pratiques de gouvernance dans l'organisation.
- Offrir du soutien et des conseils en matière de gouvernance au président du conseil et aux administrateurs sur des questions concernant les conflits d'intérêts,



l'éthique et les activités politiques. Notamment, le Secrétariat général reçoit les déclarations de conflits d'intérêts et conseille le président du conseil en cas de conflit d'intérêts réel ou potentiel.

- En consultation avec le président du conseil et le président du comité des ressources humaines et de la gouvernance :
 - gérer le processus d'évaluation du conseil et aider le président du conseil et le président-directeur général à modifier les politiques ou les processus en fonction des recommandations ;
 - veiller à l'efficacité des procédures d'intégration des nouveaux administrateurs et à l'offre de formation continue aux membres du conseil, et aider ces derniers à bien comprendre leur rôle et leurs responsabilités.
- Suivre de près tous les développements en matière de législation, de réglementation et de gouvernance institutionnelle susceptibles d'avoir une incidence sur les activités de la Société, et s'assurer que le conseil et l'équipe de la haute direction en soient informés.
- Vérifier périodiquement que les règlements administratifs, les pouvoirs de signature conférés au président-directeur général et les mandats répondent aux besoins de la Société et sont bien compris à l'échelle de l'organisation.
- Tenir à jour les documents institutionnels, les procès-verbaux des réunions, les résolutions et la documentation relative au conseil.

3.2 Gestion des réunions du conseil

- Gérer l'organisation des réunions du conseil et des comités conformément aux procédures établies selon le cadre de gouvernance, ou aux instructions du conseil.
- En consultation avec le président-directeur général et le président du conseil :
 - établir le calendrier des réunions du conseil et des comités ;
 - préparer une version préliminaire des ordres du jour des réunions du conseil et des comités ;
 - s'assurer de la transmission aux administrateurs des documents relatifs aux réunions du conseil et des comités.
- Assister à toutes les réunions du conseil et des comités et y agir à titre de secrétaire, ou mandater un délégué autorisé à ce titre.
- Préparer les résolutions et les procès-verbaux des réunions du conseil et des comités, et remettre le procès-verbal de la réunion précédente et les autres documents requis aux administrateurs en temps opportun.
- Assurer la confidentialité des documents, des procès-verbaux et des discussions, le cas échéant.



3.3 Communications et renseignements

- Veiller à ce que des outils et des mécanismes adéquats soient en place pour gérer les renseignements et les communications du conseil afin que les administrateurs puissent bien s’acquitter de leurs responsabilités légales et fiduciaires.
- Agir à titre d’unique coordinateur et point de contact pour toutes les communications destinées aux administrateurs et provenant de ceux-ci.
- Coordonner et assembler les documents d’information — tout en s’assurant qu’ils soient complets et clairs — qui permettront aux administrateurs de se préparer en vue des réunions et d’assumer leur rôle de surveillance, notamment :
 - établir des lignes directrices et des modèles pour aider l’équipe de la haute direction et les employés à préparer des documents d’information pertinents à envoyer aux administrateurs ;
 - établir les calendriers précédant chaque réunion de manière à ce qu’un contrôle interne adéquat puisse être exercé et que les administrateurs aient le temps de se préparer ;
 - offrir du soutien aux autres membres de l’équipe de la haute direction durant le processus de préparation des réunions pour s’assurer que les exigences du conseil sont bien comprises.
- Soutenir le président-directeur général en s’assurant que toutes les décisions du conseil sont communiquées clairement aux autres membres de l’équipe de la haute direction, et que les mesures requises sont prises par la Société.
- En consultation avec le président-directeur général, informer en temps opportun les administrateurs de tout développement significatif entre les réunions du conseil.
- S’assurer de communiquer l’information à tous les administrateurs lorsqu’il répond à une demande de renseignement d’un administrateur.
- Veiller à transmettre en temps opportun au Parlement les documents requis conformément aux lois applicables et aux dispositions sur la divulgation prévues aux politiques gouvernementales.

3.4 Autres responsabilités

- Gérer le budget du conseil, notamment en passant en revue les dépenses et en veillant à leur administration efficace ainsi qu’au respect des directives, y compris en matière de remboursement des dépenses.
- Exercer toute autre fonction ou responsabilité déléguée de manière ponctuelle par le président-directeur général ou le président du conseil.



MANDAT DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

1. Objet

1.1 Le président-directeur général est le premier dirigeant de la Société Radio-Canada (la « Société ») et, à ce titre, en assure la direction et contrôle la gestion de son personnel, et peut exercer les autres responsabilités que lui confèrent les règlements administratifs de la Société.

2. Responsabilités précises

2.1 Conformément à la *Loi sur la radiodiffusion* et aux règlements administratifs de la Société, le président-directeur général exerce sa charge à temps plein et s'acquitte des fonctions et des responsabilités suivantes :

A. Généralités

- assumer la direction de la Société ;
- rendre compte au conseil de toutes les questions concernant la Société et en assumer la responsabilité ;
- à moins d'autres dispositions, embaucher et mettre fin à l'emploi d'employés de la Société et fixer leur rémunération ;
- assumer pleinement la responsabilité des décisions du conseil et les mettre en œuvre ;
- s'assurer, en consultation avec le secrétaire général au besoin, que la direction respecte le Guide de gouvernance du conseil et ses résolutions.

B. Fonctionnement du conseil

- conseiller le président du conseil sur la nécessité de tenir des réunions spéciales du conseil ;
- proposer au président du conseil des questions à soumettre à l'examen du conseil qui reflètent des enjeux importants et stratégiques auxquels la Société est confrontée ainsi que des préoccupations de ses administrateurs ;
- s'assurer, en collaboration avec le président du conseil, que le conseil reçoit de l'information exacte, pertinente et claire en temps opportun sur :
 - le rendement de la Société ;
 - les enjeux, les défis et les possibilités auxquels la Société fait face ;



- les affaires nécessitant une décision du conseil ;
- les éléments nécessaires pour s'acquitter de ses responsabilités et de ses obligations.
- donner, en consultation avec le secrétaire général, des avis au président du conseil concernant les projets de changement au mandat, aux principes et aux pratiques du conseil ;
- s'assurer que le président du conseil et le conseil sont informés des questions complexes, litigieuses ou délicates auxquelles la Société sera confrontée prochainement.

C. Stratégies, objectifs et rendement de la Société

- recommander au conseil l'approbation du plan stratégique, du plan d'entreprise et des plans de gestion de la Société ;
- tenir le conseil au courant des progrès de la Société dans l'atteinte de ses objectifs stratégiques et la réalisation de ses plans ;
- s'assurer, en collaboration avec le président du conseil, que les principales initiatives institutionnelles sont soumises au conseil correctement et en temps utile pour qu'il puisse les comprendre, en tenir compte, en assurer la surveillance et les approuver.

D. Activités de la Société

- établir la structure et les processus organisationnels permettant d'assurer l'organisation efficace des ressources de la Société et recommander au conseil, par l'entremise du comité des ressources humaines et de la gouvernance, l'approbation de toute division ou répartition des responsabilités parmi ses dirigeants ;
- promouvoir et assurer la conduite des affaires de la Société dans le respect des normes les plus élevées d'intégrité, de probité et de gouvernance d'entreprise ;
- diriger et gérer la Société dans le respect des paramètres établis par le conseil ;
- mettre en œuvre, dans les limites prescrites par le conseil, les politiques opérationnelles visant à guider la Société ;
- assister, avec le président du conseil, à l'assemblée publique annuelle de la Société ;



- recommander au conseil, par l'entremise du comité des ressources humaines et de la gouvernance, l'approbation :
 - de la nomination des vice-présidents ;
 - du programme de rémunération offert aux vice-présidents à l'embauche ;
 - de toute proposition de changement à apporter au programme de rémunération des vice-présidents ;
 - des primes accordées aux vice-présidents en vertu du régime de primes au rendement applicable.
- présenter les plans de planification de la relève et de développement des membres de la haute direction au comité des ressources humaines et de la gouvernance.

E. Relations de travail

- favoriser de saines relations avec le Parlement, les organismes de réglementation, les représentants du gouvernement, les autres parties intéressées et le public en général et, en collaboration avec le président du conseil, avec le ministre responsable, afin de servir en tout temps les intérêts supérieurs de la Société, notamment la protection de son indépendance en matière de journalisme, de création et de programmation ;
- favoriser, en collaboration avec le président du conseil, de saines relations entre le conseil et la direction afin de servir en tout temps les intérêts supérieurs de la Société ;
- s'assurer que le président du conseil et le conseil connaissent les principales préoccupations de la direction.



C. MANDATS DES COMITÉS

MANDAT DU COMITÉ DE VÉRIFICATION

1. Objet

- 1.1 Le comité de vérification (le « comité ») aide le conseil d'administration (le « conseil ») de la Société Radio-Canada (la « Société ») à s'acquitter de ses responsabilités d'intendance et de surveillance, en supervisant :
- l'intégrité de l'information financière qui sera présentée au Parlement et aux autres parties intéressées ;
 - les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques établis par la direction et le conseil ;
 - le processus d'audit ;
 - le rendement financier de la Société en fonction des plans de gestion et d'entreprise.
- 1.2 Le comité constitue un lien direct entre la direction, le vérificateur interne et le vérificateur externe d'une part, et le conseil d'autre part. Cependant, le conseil dispose de certains pouvoirs définitifs de prise de décisions ou s'acquitte de certaines responsabilités qui ne sont pas déjà déléguées au comité, à la direction ou au Conseil de fiducie de la caisse de retraite.

2. Composition

- 2.1 Le comité est composé de trois à six membres du conseil. Le président et les membres du comité exercent leur mandat à partir de la date de leur nomination par le conseil jusqu'à ce qu'ils soient démis de leurs fonctions ou remplacés par le conseil ou qu'ils cessent d'être administrateurs. La majorité des membres du comité constitue le quorum.
- 2.2 Tous les membres du comité doivent avoir des connaissances étoffées en finances, c'est-à-dire qu'ils doivent au minimum être en mesure de lire et de comprendre des états financiers portant sur des questions comptables aussi variées et complexes que celles que l'on présente généralement dans les états financiers de la Société.
- 2.3 Le président du comité peut désigner un des autres membres du comité pour présider les réunions du comité au besoin.
- 2.4 Le secrétaire général de la Société (ou son délégataire autorisé) exerce les fonctions de secrétaire du comité.



3. Fonctions et responsabilités

3.1 Sous réserve de ses pouvoirs et de ses fonctions, le conseil demande au comité de s'acquitter en son nom des fonctions et des responsabilités suivantes, et de lui en faire régulièrement rapport.

A. États financiers et autres renseignements de nature financière

3.2 À défaut d'une autorisation expresse du conseil, le comité n'a pas, sans la participation de la direction et des vérificateurs, la responsabilité ni le pouvoir de modifier les états financiers ou les méthodes comptables de la Société.

3.3 Le comité recommande au conseil pour approbation :

- i) les états financiers annuels vérifiés de la Société ;
- ii) les rapports financiers trimestriels non vérifiés de la Société.

3.4 Le comité :

- i) examine les rubriques financières du rapport annuel, des rapports financiers trimestriels et du plan d'entreprise en accordant une attention particulière à la présentation d'affaires inhabituelles ou délicats comme la divulgation de renseignements sur les transactions entre parties liées, les événements non récurrents significatifs, les changements dans les principes comptables et tous les écarts significatifs entre deux périodes de déclaration ;
- ii) examine la déclaration de la direction en ce qui concerne la responsabilité de la direction à l'égard des états financiers, signée par la haute direction.

B. Systèmes de gestion des risques, de contrôle interne et d'information

3.5 Le comité doit aussi obtenir l'assurance que la Société respecte en permanence les lois et les règlements auxquels elle est assujettie, de même que les normes morales et éthiques les plus rigoureuses.

3.6 Le comité :

- i) évalue l'adéquation des contrôles en matière de finances et de gestion des risques pour produire des informations financières exactes et appropriées, en temps opportun ;
- ii) examine les étapes suivies par la direction pour mettre en œuvre et maintenir des procédures de contrôle internes appropriées, y compris un examen des politiques adoptées par la direction ;



- iii) examine la méthode d'évaluation des risques, y compris l'évaluation annuelle des secteurs comportant les plus grands risques pour la Société et les mesures prises pour y parer ;
- iv) examine les garanties d'assurance de la Société contre les risques commerciaux significatifs et les incertitudes ;
- v) examine les réclamations dans le cadre de litiges et les autres éventualités qui peuvent avoir une incidence importante sur la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société ou entraîner des risques d'atteinte à la réputation, et en assure la communication appropriée dans les documents qu'il examine.

C. Audit interne

3.7 Le comité surveille la fonction d'audit interne de la Société et la relation de l'audit interne avec le vérificateur externe et la direction.

3.8 Le comité :

- i) approuve la nomination du vérificateur interne et la cessation de ses fonctions ;
- ii) approuve le plan annuel d'audit interne.

3.9 Le comité :

- i) examine les constatations et les recommandations du vérificateur interne et la réponse de la direction, ainsi que les mesures prises pour y donner suite ;
- ii) examine, avec le chef de la direction financière et le vérificateur interne :
 - a. le mandat, le budget, le rendement et l'effectif du vérificateur interne ;
 - b. toute difficulté rencontrée par le vérificateur interne au cours de ses audits, y compris toute modification ou restriction apportée à l'étendue de son travail ou à l'accès à l'information demandée.

3.10 Si la Société demande au cabinet qui fournit les services d'audit interne de fournir d'autres services, le chef de la direction financière doit consulter le président du comité et obtenir son approbation avant que le vérificateur ne s'exécute ou qu'un contrat ne soit conclu. Le comité doit être informé du contrat en question à la



première réunion suivant cette approbation et doit recevoir chaque année un rapport cumulatif des contrats ainsi conclus.

D. Audit externe

3.11 Le comité :

- i) examine la planification et les résultats des activités d'audit externe et la relation continue avec le vérificateur externe ;
- ii) examine le plan d'audit annuel d'attestation du vérificateur externe ;
- iii) examine le contenu du rapport d'audit annuel et étudie toute recommandation significative faite par le vérificateur externe afin de renforcer le système de contrôle interne de la Société ;
- iv) examine la planification, l'exécution et le rapport d'audit annuel, y compris, notamment :
 - a. les difficultés éprouvées ou les restrictions imposées par la direction pendant l'audit annuel ;
 - b. tout problème significatif de rapport comptable ou financier ;
 - c. l'évaluation par le vérificateur du système de contrôle interne, des procédures et de la documentation de la Société ;
 - d. toute constatation ou recommandation significative contenue dans le rapport du vérificateur externe, y compris la réponse de la direction à cet égard et le suivi subséquent de toute lacune détectée dans le système de contrôle interne ;
 - e. toute autre question que le vérificateur externe porte à l'attention du comité.
- v) examine toute question significative non résolue entre la direction et le vérificateur externe qui pourrait avoir une incidence sur les rapports financiers ou le système de contrôle interne de la Société ;
- vi) examine le rapport du vérificateur sur toute filiale importante ;
- vii) examine les plans et les rapports d'examens spéciaux mentionnés aux articles 138-142 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, ainsi que la réponse de la direction et la mise en œuvre du plan d'action de la direction.



E. Autres fonctions et responsabilités

- 3.12 Le comité exerce une surveillance quant à l'application des politiques institutionnelles relevant de sa responsabilité en formulant des recommandations ou en définissant des orientations à leur égard, le cas échéant.
- 3.13 Le comité, sous réserve des fonctions et des responsabilités des autres comités du conseil, recommande l'approbation, par le conseil, de toute affaire qui excède le pouvoir de signature du président-directeur général.
- 3.14 Le comité effectue ou autorise des enquêtes sur des affaires relevant de la responsabilité du comité et, au besoin, recourt aux services de conseillers juridiques pour les mener.
- 3.15 Le comité :
- i) reçoit des rapports financiers sur toutes les filiales de la Société et autres entités dans lesquelles la Société détient une participation importante ;
 - ii) est avisé par l'agent supérieur nommé conformément à la Politique sur la divulgation d'actes répréhensibles, de tout acte répréhensible confirmé après enquête ayant fait l'objet d'une divulgation. Ces avis doivent énoncer les recommandations contenues aux rapports remis au président-directeur général après enquête.
- 3.16 En ce qui a trait aux régimes de retraite de CBC/Radio-Canada, le conseil :
- a) recommande au conseil pour approbation, le cas échéant :
 - i) des modifications aux régimes de retraite ou aux règlements administratifs créant ces régimes de retraite ;
 - ii) des modifications relatives à la capitalisation ou à l'emploi de tout excédent ;
 - iii) la nomination ou la révocation de fiduciaires ;
 - iv) des modifications au rôle des fiduciaires.
 - b) examine le rapport annuel sur les activités des régimes de retraite, y compris les résultats financiers, le rendement du régime de retraite, ainsi que l'administration, les obligations, la capitalisation et la gouvernance des régimes.



3.17 Le comité :

- a) révisé son mandat périodiquement, en consultation avec le secrétaire général, afin de s'assurer de sa pertinence, et fait des recommandations au comité des ressources humaines et de la gouvernance au besoin ;
- b) examine d'autres questions relatives au système de contrôle interne, aux finances ou aux risques portés à l'attention du comité de temps à autre ;
- c) exerce toute autre fonction prévue par la loi, les règlements administratifs de la Société ou le conseil.

4. Réunions ordinaires et affaires courantes

- 4.1 Le comité se réunit régulièrement au moins quatre fois l'an, et à d'autres occasions sur convocation de son président.
- 4.2 Le vérificateur interne, le vérificateur externe ou un membre du comité peut demander au président du comité de convoquer une réunion.
- 4.3 Le président du conseil, le président-directeur général, le chef de la direction financière, le vérificateur interne et le vérificateur externe ont accès directement au comité, reçoivent un avis de toutes les réunions du comité et peuvent assister à ces réunions, sauf dans les cas des huis clos auxquels peuvent être convoqués le vérificateur externe, le vérificateur interne ou uniquement les membres du comité.
- 4.4 Le président du comité, en consultation avec le président du conseil, le chef de la direction financière et le secrétaire général, révisé l'ordre du jour de chaque réunion, qui est ensuite transmis aux membres du comité.
- 4.5 Le vérificateur interne et le vérificateur externe se réunissent séparément avec le comité à huis clos, périodiquement et au moins une fois l'an.
- 4.6 L'information et la documentation pertinentes doivent être mises à la disposition des membres du comité sur le portail du conseil.
- 4.7 Le secrétaire général verse les procès-verbaux des réunions du comité sur le portail du conseil.



MANDAT DU COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES ET DE LA GOUVERNANCE

1. Objet

1.1 Le comité des ressources humaines et de la gouvernance (le « comité ») aide le conseil d'administration (le « conseil ») de la Société Radio-Canada (la « Société ») à s'acquitter de ses responsabilités d'intendance et de surveillance relativement aux stratégies en matière de ressources humaines, de rémunération, de gouvernance d'entreprise, de régie interne du conseil et d'autres questions connexes.

2. Composition

2.1 Le comité est composé de trois à six membres du conseil. Le président et les membres du comité exercent leur mandat à partir de la date de leur nomination par le conseil jusqu'à ce qu'ils soient démis de leurs fonctions ou remplacés par le conseil ou qu'ils cessent d'être administrateurs. La majorité des membres du comité constitue le quorum.

2.2 Le président du comité peut désigner un des autres membres du comité pour présider les réunions du comité au besoin.

2.3 Le secrétaire général de la Société (ou son délégué autorisé) exerce les fonctions de secrétaire du comité.

3. Fonctions et responsabilités

3.1 Sous réserve de ses pouvoirs et de ses fonctions, le conseil demande au comité de s'acquitter en son nom des fonctions et des responsabilités suivantes, et de lui rendre régulièrement compte de ses activités depuis son dernier rapport.

3.2 Le comité recommande au conseil pour approbation :

- a) les objectifs annuels du président-directeur général ;
- b) la cote de rendement globale annuelle du président-directeur général, établie après une évaluation de son rendement par rapport aux objectifs fixés ;
- c) les régimes et les budgets de rémunération et de rémunération incitative ;
- d) tout forfait de cessation d'emploi pour les vice-présidents qui diffère des régimes ou des politiques approuvés par le conseil ou par le comité ;
- e) les mandats significatifs pour la négociation de conventions collectives ;



- f) tout changement au Guide de gouvernance du conseil, qui définit les principes et les pratiques qui régissent le fonctionnement du conseil, ainsi que le mandat du conseil, du président du conseil, du président-directeur général, des administrateurs et des comités du conseil ;
- g) la liste des compétences, des aptitudes et de l'expérience généralement jugées nécessaires pour siéger au conseil, et celles particulièrement recherchées en vue d'une vacance ou d'une vacance éventuelle ;
- h) le processus annuel d'évaluation de l'efficacité du conseil dans son ensemble, de ses comités, de son président et des administrateurs à titre individuel ;
- i) la structure des comités du conseil, leur organisation et les responsabilités qui leur sont déléguées ;
- j) les recommandations au ministre portant sur des modifications à apporter à la rémunération des administrateurs.

3.3 Le comité, sur la recommandation du président-directeur général, recommande au conseil d'approuver :

- a) la nomination des vice-présidents ;
- b) la rémunération des vice-présidents au moment de leur embauche ;
- c) tout changement majeur à la structure organisationnelle.

3.4 Le comité approuve :

- a) toutes questions liées à l'administration des régimes de rémunération incitative, y compris, notamment, la désignation des employés ayant le droit d'y participer ;
- b) le programme annuel de rémunération de chaque vice-président, conformément à la stratégie, au plan et aux politiques en matière de rémunération des cadres supérieurs de la Société ;
- c) le programme et le processus de planification de la relève de la Société ;
- d) l'intégration des nouveaux administrateurs et la formation continue des membres du conseil.

3.5 Le comité exerce une surveillance relative à l'application des politiques institutionnelles relevant de sa responsabilité en formulant des recommandations ou en définissant des orientations à leur égard, le cas échéant.



3.6 Le comité :

- a) examine les rapports annuels sur la santé et la sécurité ;
- b) examine la façon dont la Société aborde généralement les questions de gouvernance ;
- c) révisé son mandat périodiquement, en consultation avec le secrétaire général, afin de s'assurer de sa pertinence et fait des recommandations au conseil au besoin.

4. Réunions ordinaires et affaires courantes

- 4.1 Le comité se réunit régulièrement au moins trois fois l'an et à d'autres occasions sur convocation de son président.
- 4.2 Le président-directeur général est invité à assister à toutes les réunions du comité.
- 4.3 Le président du comité, en consultation avec le président du conseil, le président-directeur général et le secrétaire général (ou leurs délégués autorisés), révisé l'ordre du jour de chaque réunion, qui est ensuite transmis aux membres du comité.
- 4.4 L'information et la documentation pertinentes doivent être mises à la disposition des membres du comité sur le portail du conseil.
- 4.5 Le secrétaire général verse les procès-verbaux des réunions du comité sur le portail du conseil.



MANDAT DES COMITÉS PERMANENTS SUR LA RADIODIFFUSION DE LANGUE FRANÇAISE ET DE LANGUE ANGLAISE ET SUR L'INNOVATION

1. Objet

1.1 Le comité permanent sur la radiodiffusion de langue française et sur l'innovation et le comité permanent sur la radiodiffusion de langue anglaise et sur l'innovation (ensemble, les « comités ») ont été constitués pour répondre aux exigences de la *Loi sur la radiodiffusion*. Ils aident le conseil d'administration (le « conseil ») et la Société Radio-Canada (la « Société ») à s'acquitter de ses responsabilités d'intendance et de surveillance relativement à l'exécution par la Société de son mandat de radiodiffusion publique ainsi qu'à l'innovation en ce qui a trait à la programmation et aux services des composantes médias.

2. Composition

2.1 Les comités comprennent tous les membres du conseil, et la majorité constitue le quorum.

2.2 En vertu de l'article 45 de la *Loi sur la radiodiffusion*, le président du conseil ou, en son absence, le président-directeur général, préside les réunions des comités. Le président peut nommer un administrateur pour présider des réunions des comités, en son absence et en celle du président-directeur général.

2.3 Le secrétaire général de la Société (ou son délégué autorisé) exerce les fonctions de secrétaire des comités.

3. Fonctions et responsabilités

3.1 Sous réserve de ses pouvoirs et de ses fonctions, le conseil demande aux comités de s'acquitter en son nom des fonctions et des responsabilités suivantes, et de lui rendre régulièrement compte de leurs activités depuis leur dernier rapport.

3.2 Les comités examinent et approuvent les politiques de CBC/Radio-Canada en matière de journalisme et de programmation.

3.3 Les comités :

- a) examinent les stratégies et les plans de programmation des composantes médias et des projets commerciaux de CBC/Radio-Canada ;
- b) examinent la conformité de la Société par rapport aux licences délivrées par le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes («CRTC»), comme le détaille le rapport annuel remis au CRTC ;



- c) surveillent l'innovation en ce qui a trait à la programmation et aux services des composantes médias ;
- d) révisent leur mandat périodiquement, en consultation avec le secrétaire général, afin de s'assurer de sa pertinence, et font des recommandations au conseil au besoin.

3.4 En ce qui concerne les ombudsmans, les comités :

- a) examinent leur processus de nomination ;
- b) examinent leurs rapports semestriels et de fin d'exercice sur la conformité de CBC/Radio-Canada relativement aux Normes et pratiques journalistiques ;
- c) examinent la réponse de la direction à leurs rapports annuels ;
- d) répondent à leurs rapports annuels ;
- e) s'assurent qu'ils conservent toujours un niveau approprié d'indépendance.

4. Réunions ordinaires et affaires courantes

- 4.1 Les comités se réunissent périodiquement au moins deux fois par an et à d'autres occasions sur convocation de leur président et, sauf indication contraire, ils siègent de façon conjointe.
- 4.2 Le président du conseil, en consultation avec le président-directeur général et le secrétaire général (ou leurs délégataires autorisés), révisé l'ordre du jour de chaque réunion, qui est ensuite transmis aux administrateurs.
- 4.3 L'information et la documentation pertinentes doivent être disponibles sur le portail du conseil.
- 4.4 Le secrétaire général verse les procès-verbaux des réunions des comités sur le portail du conseil.



MANDAT DU COMITÉ DE PLANIFICATION STRATÉGIQUE

1. Objet

1.1 Le comité de planification stratégique (le « comité ») aide le conseil d'administration (le « conseil ») et la Société Radio-Canada (la « Société ») à s'acquitter de ses responsabilités d'intendance et de surveillance relativement à l'orientation stratégique de la Société.

2. Composition

2.1 Le comité est composé de trois à cinq membres du conseil. Le président et les membres du comité exercent leur mandat à partir de la date de leur nomination par le conseil jusqu'à ce qu'ils soient démis de leurs fonctions ou remplacés par le conseil ou qu'ils cessent d'être administrateurs. La majorité des membres du comité constitue le quorum.

2.2 Le président du comité peut désigner un des autres membres du comité pour présider les réunions du comité au besoin.

2.3 Le secrétaire général de la Société (ou son délégué autorisé) exerce les fonctions de secrétaire du comité.

3. Fonctions et responsabilités

3.1 Sous réserve de ses pouvoirs et de ses fonctions, le conseil demande au comité de s'acquitter en son nom des fonctions et des responsabilités suivantes, et de lui rendre régulièrement compte de ses activités depuis son dernier rapport.

3.2 Le comité recommande au conseil pour approbation :

- a) Le plan stratégique de la Société ;
- b) Les indicateurs de rendement clés de la Société ;
- c) toutes autres propositions et initiatives significatives relatives au rôle ou au mandat de la Société et la réalisation de celui-ci.

3.3 Le comité examine les progrès accomplis par la Société en vue de la réalisation de ses objectifs stratégiques et de l'atteinte de ses indicateurs de rendement clés.

3.4 Le comité révisé son mandat périodiquement, en consultation avec le secrétaire général, afin de s'assurer de sa pertinence et fait des recommandations au comité des ressources humaines et de la gouvernance au besoin.



4. Réunions ordinaires et affaires courantes

- 4.1 Le comité se réunit au moins une fois l'an, et à d'autres occasions sur convocation de son président.
- 4.2 Le président-directeur général est invité à assister à toutes les réunions du comité.
- 4.3 Le président du comité, en consultation avec le président du conseil, le président-directeur général et le secrétaire général (ou leurs délégués autorisés), révisé l'ordre du jour de chaque réunion, qui est ensuite transmis aux membres du comité.
- 4.4 L'information et la documentation pertinentes doivent être mises à la disposition des membres du comité sur le portail du conseil.
- 4.5 Le secrétaire général verse les procès-verbaux des réunions du comité sur le portail du conseil.



MANDAT DU COMITÉ DES TECHNOLOGIES ET DE L'INFRASTRUCTURE

1. Objet

1.1 Le comité des technologies et de l'infrastructure (le « comité ») aide le conseil d'administration (le « conseil ») de la Société Radio-Canada (la « Société ») à s'acquitter de ses responsabilités d'intendance et de surveillance relativement aux infrastructures de la Société, notamment le portefeuille immobilier, le parc de véhicules, les actifs liés aux méthodes de transmission, ainsi que les solutions technologiques, de radiodiffusion et de télécommunications.

2. Composition

2.1 Le comité est composé de trois à cinq membres du conseil. Le président et les membres du comité exercent leur mandat à partir de la date de leur nomination par le conseil jusqu'à ce qu'ils soient démis de leurs fonctions ou remplacés par le conseil ou qu'ils cessent d'être administrateurs. La majorité des membres du comité constitue le quorum.

2.2 Le président du comité peut désigner un des autres membres du comité pour présider les réunions du comité au besoin.

2.3 Le secrétaire général de la Société (ou son délégué autorisé) exerce les fonctions de secrétaire du comité.

3. Fonctions et responsabilités

3.1 Sous réserve de ses pouvoirs et de ses fonctions, le conseil demande au comité de s'acquitter en son nom des fonctions et des responsabilités suivantes, et de lui rendre régulièrement compte de ses activités depuis son dernier rapport.

3.2 Le comité recommande l'approbation, par le conseil, des transactions significatives liées aux infrastructures de la Société ou aux services qui s'y rapportent, dont le montant excède le pouvoir de signature du président-directeur général.

3.3 Le comité exerce une surveillance quant à l'application des politiques institutionnelles relevant de sa responsabilité en formulant des recommandations ou en définissant des orientations relatives aux politiques, le cas échéant.

3.4 Le comité :

- a) examine la mise en œuvre d'orientations stratégiques significatives relatives aux infrastructures de la Société ou aux services qui s'y rapportent ;



- b) examine les objectifs, la portée, les coûts et les avantages, l'échéancier, ainsi que les risques et les avantages des projets significatifs proposés ;
- c) révisé son mandat périodiquement, en consultation avec le secrétaire général, afin de s'assurer de sa pertinence et fait des recommandations au comité des ressources humaines et de la gouvernance au besoin.

4. Réunions ordinaires et affaires courantes

- 4.1 Le comité se réunit régulièrement au moins deux fois l'an, et à d'autres occasions sur convocation de son président.
- 4.2 Le président-directeur général est invité à assister à toutes les réunions du comité.
- 4.3 Le président du comité, en consultation avec le président du conseil, le président-directeur général et le secrétaire général (ou leurs délégués autorisés), révisé l'ordre du jour de chaque réunion, qui est ensuite transmis aux membres du comité.
- 4.4 L'information et la documentation pertinentes doivent être mises à la disposition des membres du comité sur le portail du conseil.
- 4.5 Le secrétaire général verse les procès-verbaux des réunions du comité sur le portail du conseil.



D. POUVOIR DE SIGNATURE

POUVOIR DE SIGNATURE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

1. Limites

Le pouvoir accordé au président-directeur général doit être exercé dans les limites des budgets approuvés et conformément aux dispositions des règlements administratifs de la Société et de la *Loi sur la radiodiffusion*.

2. Autorisations

Le président-directeur général, directement ou par le biais d'un délégué autorisé, est habilité à décider, contracter et s'engager au nom de la Société dans les situations suivantes :

2.1 Acquisition de biens immeubles ou aliénation de biens mobiliers ou immeubles

- lorsque la valeur ou la contrepartie financière en jeu pour la Société ne dépasse pas 4 millions de dollars, conformément au paragraphe 48 (2) de la *Loi sur la radiodiffusion* ;

2.2 Bail ou autre forme d'accord visant l'utilisation ou l'occupation de biens immeubles

- lorsque la valeur ou la dépense en jeu ne dépasse pas 15 millions de dollars, conformément au paragraphe 48 (2) de la *Loi sur la radiodiffusion*, et au décret n° C.P. 2002-1582 du 2002-1524 ;

2.3 Matériel de programmation ou droits

- lorsque l'acquisition, la production ou le financement de matériel de programmation, de contenus ou de droits engagent la Société pour une valeur qui ne dépasse pas 20 millions de dollars par an pour un maximum de 3 ans, à l'exception de situations requérant l'agrément du gouverneur en conseil ou l'agrément du ministre en vertu des alinéas 46 (1) g) et 46 (1) h) de la *Loi sur la radiodiffusion* ;

2.4 Placements

- à l'égard des placements effectués conformément à la *Politique 2.3.29 Gestion des placements* de la Société dont la valeur ne dépasse pas 100 millions de dollars ;

2.5 Comptes en banque

- à l'égard de l'ouverture de comptes en banque ou des modifications apportées à ces comptes, conformément à l'article 57 de la *Loi sur la radiodiffusion* ;



2.6 Recettes

- à l'égard de toute affaire, autre que celles visées au paragraphe 2.1 ci-dessus, sans égard à leur valeur ou contrepartie, dont l'objectif principal est de générer des recettes, pourvu que la Société ne soit pas tenue d'y investir plus de 15 millions de dollars ;

2.7 Disposition générale

- dans toute autre affaire qui engage la Société à concurrence d'une valeur, contrepartie ou dépense qui ne dépasse pas 15 millions de dollars, à l'exception des situations requérant l'agrément du gouverneur en conseil ou l'agrément du ministre en vertu des articles 46 ou 46.1 de la *Loi sur la radiodiffusion*.

3. Valeur

Pour plus de certitude, la « valeur » désigne la valeur d'un contrat ou d'un projet jusqu'à ce qu'il soit complètement exécuté. Le terme « contrat » comprend les ententes, les conventions, les engagements, les lettres d'intention contraignantes, les règlements et les quittances. La « valeur » correspond à l'engagement financier maximal estimé, lui-même appuyé par un plan d'affaires faisant état de toutes les dépenses relatives à l'exécution intégrale des étapes, parties, améliorations, renouvellements et options de prolongation, ainsi que tous les types de primes, honoraires, imprévus, commissions, déplacements, frais et intérêts. La « valeur » ne comprend pas les taxes applicables.

4. Signature

Le président-directeur général, directement ou par le biais d'un délégué autorisé, est habilité à agir au nom et pour le compte de la Société et de faire tout ce qui est nécessaire ou utile afin de signer les contrats, documents, instruments ou attestations au nom et pour le compte de la Société conformément au pouvoir qui lui est attribué à titre de président-directeur général.



E. RÈGLEMENTS ADMINISTRATIFS

RÈGLEMENT ADMINISTRATIF NO. 1

Règlement administratif général relatif à la conduite et à la gestion des activités de la Société Radio-Canada

1. Interprétation

1.1 Définitions

Dans ce règlement administratif et dans les autres règlements administratifs de la Société :

- a) « Loi » désigne la *Loi sur la radiodiffusion*, LC 1991, c 11, telle que modifiée de temps à autre ;
- b) « Conseil » comprend, aux fins de l'article 10, tout comité du conseil ;
- c) « Règlements administratifs » désigne ce règlement administratif et les autres règlements administratifs adoptés par la Société et en vigueur de temps à autre ;
- d) « Société » désigne la Société Radio-Canada ;
- e) « Entité » comprend les personnes morales, sociétés par actions, compagnies, sociétés de personnes, syndicats, fiducies, organisations non dotées de la personnalité morale et tout autre type de personne juridique ou de regroupement d'entités ;
- f) « LGFP » désigne la *Loi sur la gestion des finances publiques*, LRC 1985, c F-11, telle que modifiée de temps à autre ;
- g) « Loi d'interprétation » désigne la *Loi d'interprétation*, LRC 1985, c I-21, telle que modifiée de temps à autre ;
- h) « Président-directeur général » désigne le président-directeur général de la Société conformément au paragraphe 42 (1) de la Loi.

1.2 Interprétation

Les règles d'interprétation suivantes s'appliquent à ces règlements administratifs :

- a) Ces règlements administratifs sont adoptés conformément à la Loi et doivent être lus sous réserve des dispositions de la Loi ;
- b) À moins que le contexte ne s'y oppose, les mots et les expressions définis dans la Loi ont le même sens dans les règlements administratifs ;



- c) Les mots écrits au singulier comprennent le pluriel et vice versa ; les mots écrits au masculin comprennent le féminin et le genre neutre ;
- d) Les titres et les sous-titres des dispositions de ce règlement administratif sont insérés à titre de référence seulement et ne peuvent en influencer l'interprétation.

2. Activités de la Société

2.1 Sceau de la Société

- (1) Le sceau imprimé dans la marge de ce règlement administratif est celui de la Société. Le secrétaire général en a la garde.
- (2) Un document signé au nom de la Société n'est pas invalide du seul fait qu'il ne comporte pas le sceau de la Société.

2.2 Exercice financier

L'exercice financier de la Société se termine le dernier jour de mars chaque année.

2.3 Pouvoirs de signature

Afin de lier la Société, les documents et les autres instruments écrits que doit signer la Société doivent être signés par le président-directeur général ou une personne agissant à ce titre. Le président-directeur général peut déléguer ses pouvoirs de signature par écrit, avec ou sans condition, à d'autres dirigeants ou employés de la Société, qui peuvent eux-mêmes, à leur tour, au besoin et sous réserve des conditions fixées par le président-directeur général et ses délégataires autorisés, autoriser par écrit des sous-délégations de ces mêmes pouvoirs, avec ou sans condition.

2.4 Arrangements bancaires

Les dépenses de la Société doivent être prélevées sur le ou les comptes de la Société créés en vertu de la Loi et être autorisées par le chef de la direction financière de la Société (ou son suppléant) ou par le président-directeur général (ou son suppléant). Le président-directeur général ou le chef de la direction financière de la Société peuvent déléguer leur pouvoir à des tiers.

3. Conseil d'administration

3.1 Fonctions et responsabilités

Sous réserve de la Loi, le rôle du conseil en est un de surveillance et, conformément à ce principe, le conseil délègue l'administration des activités quotidiennes et autres affaires de la Société au président-directeur général. Sous réserve de la Loi et de ce règlement administratif, le conseil est responsable de la gestion des activités et autres affaires de la Société. Le conseil peut de temps à autre, par résolution, établir des mandats décrivant les



fonctions et les responsabilités du conseil, du président du conseil, du président-directeur général et des comités du conseil.

3.2 Le président du conseil

Conformément au paragraphe 41 (1) de la Loi et au présent règlement administratif, le président du conseil préside les réunions du conseil et exerce les autres responsabilités que le conseil peut lui confier de temps à autre, y compris :

- a) gérer les activités et les autres affaires du conseil ;
- b) approuver les frais de déplacement et de représentation du président-directeur général ;
- c) être autorisé à agir à titre de représentant du conseil, à faire des déclarations au nom du conseil et, en consultation avec le président-directeur général, au nom de la Société.

3.3 Le président-directeur général

Conformément au paragraphe 42 (1) de la Loi et au présent règlement administratif, le président-directeur général assure la direction de la Société et contrôle la gestion de son personnel. Il est responsable de l'administration des activités quotidiennes et autres affaires de la Société, y compris :

- a) conformément à l'article 8 de ce règlement administratif, il recommande la nomination des dirigeants de la Société et il établit leur mandat et leur rémunération ;
- b) il détermine les conditions d'emploi, la rémunération et la cessation d'emploi des employés de la Société ;
- c) il fait des déclarations et en publie au nom de la Société ;
- d) il exerce les autres responsabilités et fonctions que le conseil peut lui confier de temps à autre.

3.4 Absence ou empêchement du président-directeur général ou vacance de son poste

(1) Conformément au paragraphe 42 (3) de la Loi, le conseil peut autoriser un dirigeant à agir à titre de président-directeur général dans les cas suivants :

- a) en cas d'absence du président-directeur général — le président-directeur général effectue alors lui-même la nomination ;
- b) lorsque le poste de président-directeur général est vacant ou que le président-directeur général est incapable d'exercer ses fonctions — le conseil effectue alors



la nomination.

Cependant, en attendant cette nomination, le dirigeant responsable des Services juridiques est autorisé à agir à titre de président-directeur général à l'égard de toute question qui, selon lui, doit être traitée de manière urgente.

- (2) Le conseil doit obtenir le consentement du gouverneur en conseil à l'égard de tout mandat de plus de soixante (60) jours accordé conformément au paragraphe 3 (1).
- (3) Toute personne autorisée de façon intérimaire à agir à titre de président-directeur général exerce toutes les responsabilités et fonctions du président-directeur général, à moins de restrictions imposées par la Loi, ces règlements administratifs ou l'instrument de nomination.

4. Réunions du conseil

4.1 Fréquence des réunions

Conformément au paragraphe 50 (2) de la Loi, le conseil tient un minimum de six (6) réunions par an.

4.2 Convocation des réunions

Le conseil tient ses réunions au moment et à l'endroit que choisit le président du conseil de temps à autre, à son initiative ou à la demande écrite du président-directeur général ou de trois (3) autres administrateurs.

4.3 Participation par téléphone

Un administrateur peut participer à une réunion du conseil ou d'un comité du conseil par téléphone ou par d'autres moyens de communication permettant aux participants de s'entendre parler. Tout administrateur qui participe ainsi à une réunion est considéré comme présent à la réunion.

4.4 Avis de convocation

- (1) Un avis indiquant l'heure et l'endroit de la réunion du conseil doit être transmis à chaque administrateur par courrier électronique à son adresse électronique personnelle ou à toute autre adresse électronique précisée par l'administrateur. L'avis de convocation est considéré comme reçu le jour de sa transmission.
- (2) L'avis doit être transmis au moins quarante-huit (48) heures avant la réunion.
- (3) Un avis de convocation ne doit pas nécessairement préciser l'objet de la réunion ni les questions qui y seront abordées.



- (4) Aucun avis de convocation d'une réunion du conseil n'est requis si tous les administrateurs sont présents et qu'aucun ne s'oppose à la tenue de la réunion.
- (5) L'omission accidentelle de transmettre un avis de convocation ou la non-réception d'un avis n'invalide pas les résolutions adoptées ou les mesures prises lors d'une réunion du conseil. Un administrateur peut renoncer à un avis de convocation en tout temps, et ratifier et approuver toutes les résolutions adoptées ou les mesures prises lors de la réunion.

4.5 Renonciation à un avis

Un administrateur peut renoncer à un avis de convocation. Cette renonciation peut être consignée par écrit et être faite en tout temps avant, pendant ou après la réunion à laquelle elle se rapporte. La présence à une réunion est considérée comme une renonciation à l'avis de convocation, à moins qu'un administrateur s'y présente expressément pour s'opposer à la tenue de la réunion en alléguant l'illégalité de la convocation.

4.6 Réunions ordinaires

Le conseil peut fixer des réunions ordinaires d'une ou plusieurs journées au cours d'un ou plusieurs mois à un endroit et à une heure à déterminer. Des exemplaires de la résolution du conseil précisant l'heure et l'endroit de ces réunions ordinaires doivent être transmis à chaque administrateur rapidement après l'adoption de la résolution, mais aucun autre avis n'est requis.

4.7 Ajournement d'une réunion

Aucun avis d'ajournement de réunion du conseil n'est requis si l'heure et l'endroit de la reprise de la réunion sont annoncés lors de la réunion initiale.

4.8 Majorité des voix

Les questions soulevées lors d'une réunion du conseil ou d'un de ses comités sont décidées à la majorité des voix exprimées. En cas d'égalité des voix, le président de la réunion n'a pas droit à un deuxième vote ni à une voix prépondérante, mais il peut, à sa discrétion, organiser un deuxième tour de vote. En cas d'égalité des voix, la résolution ou la motion soumise au(x) vote(s) sera considérée comme rejetée.

4.9 Résolutions écrites

Une résolution écrite signée par tous les administrateurs disposant du droit de vote lors d'une réunion du conseil ou d'un comité du conseil est aussi valide qu'une résolution adoptée séance tenante. Un exemplaire de cette résolution doit être conservé avec le procès-verbal de la réunion du conseil ou du comité concernée.



4.10 Quorum

Comme l'indique la *Loi d'interprétation*, le quorum est constitué par au moins la moitié des administrateurs, en tenant compte du président du conseil et du président-directeur général.

4.11 Procès-verbal

La Société fait consigner à ses registres le procès-verbal des réunions du conseil et de ses comités, ainsi que les noms des personnes qui y participent.

4.12 Certification

Le président du conseil, ou, en cas d'absence ou d'empêchement, le président et directeur général, le secrétaire général ou toute autre personne mandatée à dresser le procès-verbal des réunions du conseil ou de ses comités est apte à certifier l'authenticité du procès-verbal, de ses exemplaires ou d'extraits qui en sont tirés, ainsi que celle de tout règlement administratif ou résolution du conseil ou de ses comités, de leurs exemplaires ou des extraits qui en sont tirés.

5. **Assemblée publique annuelle**

5.1 Convocation des réunions

Conformément à l'article 113.1 de la LGFP, le conseil doit tenir une assemblée publique annuelle dans les quinze mois suivant l'assemblée publique précédente. Les assemblées publiques annuelles se tiennent au Canada à la date et à l'endroit déterminés par résolution du conseil.

5.2 Préavis d'assemblée

La Société publie un préavis de l'assemblée d'au moins trente jours indiquant le lieu, s'il en est, où elle sera tenue, ainsi que la date et l'heure, tout moyen technique permettant d'y participer et la manière dont copie du plus récent rapport annuel de la société peut être obtenue.

5.3 Procédures

La Société peut décider de tenir son assemblée publique annuelle en deux volets ; un pour le public francophone et l'autre pour le public anglophone. L'assemblée publique annuelle est seulement considérée comme complétée après la tenue des deux volets de l'assemblée.



6. Comités

6.1 Comités du conseil

Le conseil peut créer un ou plusieurs comités du conseil et leur attribuer certaines des fonctions et des responsabilités qui lui incombent, à l'exception des suivants :

- a) l'adoption, la modification ou l'abrogation de règlements administratifs ;
- b) l'approbation:
 - i. des états financiers et des rapports du vérificateur externe ;
 - ii. du plan d'immobilisations et des modifications qui y sont apportées ;
 - iii. des activités subordonnées à l'approbation du gouverneur en conseil et des affaires requérant l'approbation du conseil en vertu de la loi.

6.2 Comité de vérification

Conformément aux dispositions de la LGFP, le conseil doit constituer un comité de vérification formé d'au moins trois (3) administrateurs. Le comité de vérification est chargé des fonctions et des responsabilités prévues à la LGFP que lui délègue le conseil.

6.3 Comités permanents sur la radiodiffusion de langue française et de langue anglaise

Conformément au paragraphe 45 (1) de la Loi, le conseil doit constituer deux comités permanents, l'un sur la radiodiffusion de langue française et l'autre sur la radiodiffusion de langue anglaise, chargés des fonctions et des responsabilités et fonctions prévues à la LGFP que leur délègue le conseil.

7. Honoraires et frais

Sous réserve de la Loi, les administrateurs peuvent obtenir une rémunération ou un remboursement des frais remboursables engagés dans le cadre de leurs fonctions d'administrateurs de la manière déterminée de temps à autre par le conseil conformément aux règlements administratifs.

8. Dirigeants

8.1 Nomination

Sur la recommandation du président-directeur général, le conseil peut de temps à autre nommer un ou plusieurs vice-présidents (au titre desquels des désignations peuvent être ajoutées pour indiquer leur ancienneté ou leur fonction), un secrétaire général, un chef de la direction financière et tout autre dirigeant à la demande du président-directeur général. Le président-directeur général peut préciser leurs fonctions et, conformément à ce



règlement administratif et, sous réserve de la Loi, leur déléguer certaines autorités visant à gérer les activités quotidiennes et les autres affaires de la Société.

8.2 Responsabilités et fonctions des dirigeants

Les responsabilités et les fonctions des dirigeants sont énoncées dans leurs conditions d'emploi ou précisées par le président-directeur général. Ce dernier peut, de temps à autre et sous réserve des dispositions de la Loi, modifier, restreindre ou accroître les responsabilités ou les fonctions de tout dirigeant.

8.3 Durée du mandat

Chaque dirigeant nommé par le conseil demeure en poste jusqu'à ce qu'il soit démis de ses fonctions, qu'un successeur lui soit désigné ou qu'il démissionne. Le président-directeur général peut, à sa discrétion, démettre tout dirigeant de la Société de ses fonctions.

9. Protection des administrateurs, des dirigeants et de tiers

9.1 Indemnisation

Dans la mesure permise par la LGFP, la Société indemniserá tout administrateur ou dirigeant de la Société anciennement ou actuellement en poste, ou toute autre personne qui agit ou a agi, à la demande de la Société, à titre d'administrateur ou de dirigeant d'une autre entité, ainsi que ses héritiers et ses représentants successoraux, des coûts, frais et dépenses, y compris des sommes défrayées pour régler une action en justice ou pour satisfaire à un jugement, raisonnablement engagés à l'égard d'une poursuite ou procédure civile, criminelle ou administrative ou d'une enquête à laquelle il est partie du fait de sa charge d'administrateur ou de dirigeant :

- a) si ce dernier a agi honnêtement et de bonne foi au mieux des intérêts de la Société ou, le cas échéant, au mieux des intérêts de l'entité pour laquelle il a agi à titre d'administrateur ou de dirigeant à la demande de la Société ;
- b) s'il s'agit d'une action ou d'une procédure de nature criminelle ou administrative donnant lieu à des sanctions pécuniaires, cette personne avait des motifs raisonnables de croire que sa conduite était légale ;
- c) pourvu qu'aucun tribunal ou autre autorité compétente ne l'ait déclaré coupable d'un manquement ou d'une omission.

La Société peut étendre les garanties de cette indemnisation à des tiers, pourvu que ces derniers se soient fait confier leur mandat par résolution du conseil.



9.2 Conventions d'indemnisation

La Société est autorisée à conclure toute entente constatant et précisant les modalités de l'indemnisation accordée au profit d'une personne mentionnée à l'article 9.1.

9.3 Assurances

La Société est autorisée à souscrire, à renouveler ou à contracter des polices d'assurance protégeant les personnes mentionnées à l'article 9.1. Le conseil détermine de temps à autre les risques à couvrir et leurs montants, dans la mesure permise par la loi.

10. Conflit d'intérêts

10.1 Communication des intérêts

Le cas échéant, un administrateur de la Société doit communiquer par écrit à la Société, ou demander que soient portées au procès-verbal des réunions du conseil ou d'un comité du conseil, la nature et l'étendue de ses intérêts à l'égard de tout contrat, projet ou autre affaire touchant la Société, si cet administrateur :

- a) est l'une des parties à ce contrat ou affaire ;
- b) est également un administrateur ou un dirigeant auprès d'une personne partie à un tel contrat, projet ou affaire, ou exerce des fonctions similaires pour le compte de cette partie ;
- c) détient un intérêt dans une entité ou est lié à une personne qui est partie à ce contrat, projet ou affaire.

10.2 Moment de la communication

- (1) La communication exigée selon l'article 10.1 doit être effectuée :
 - a) lors de la première réunion du conseil où le contrat, le projet ou affaire proposé est étudié ;
 - b) si l'administrateur ne détient aucun intérêt à l'égard du contrat, du projet ou affaire lors de la réunion mentionnée à l'alinéa a), lors de la première réunion du conseil suivant le moment où il acquiert cet intérêt ;
 - c) si l'administrateur acquiert un intérêt dans un contrat ou affaire déjà conclu, lors de la première réunion du conseil suivant le moment où il acquiert cet intérêt ;
 - d) si l'administrateur détient déjà un intérêt à l'égard du contrat ou affaire avant sa nomination à titre d'administrateur, lors de la première réunion du conseil suivant cette nomination.



- (2) L'administrateur doit communiquer par écrit à la Société, ou demander que soient portées au procès-verbal d'une réunion du conseil, la nature et l'étendue de ses intérêts dès qu'il a connaissance d'un contrat, d'un projet ou d'une affaire qui, dans le cadre de l'activité normale de la société, ne requiert pas l'approbation du conseil d'administration.

10.3 Droit de vote

Un administrateur tenu de divulguer un intérêt conformément à l'article 10.1 peut participer au vote sur la résolution présentée pour faire approuver le contrat ou l'affaire seulement s'il s'agit d'un contrat ou d'une affaire :

- a) portant essentiellement sur sa rémunération en qualité d'administrateur ou de mandataire de la Société ou d'une de ses filiales ou sur les avantages qu'il reçoit en cette qualité ;
- b) porte sur une indemnité ou une assurance, de la façon prévue aux présents règlements administratifs ou à la LGFP.

10.4 Communication continue

Si, dans le cadre d'une affaire qui touche la Société — qui doit ou non être soumis à l'approbation du conseil —, il existe un conflit d'intérêts entre le rôle d'un administrateur au sein du conseil et un autre de ses rôles, y compris, notamment, celui de fiduciaire du Conseil de fiducie de la caisse de retraite de CBC/Radio-Canada, l'administrateur doit divulguer l'existence de ce conflit d'intérêts dès qu'il s'en rend compte, de la manière décrite à l'article 10.2.

10.5 Validité des contrats

Un contrat conclu entre la Société et l'un ou plusieurs de ses administrateurs, ou entre la Société et une autre entité auprès de laquelle l'un de ses administrateurs est également administrateur ou dirigeant ou détient un intérêt, n'est pas nul ou annulable de ce seul fait ou du seul fait que l'un des administrateurs ayant un intérêt dans le contrat est présent ou permet d'atteindre le quorum requis à la réunion du conseil d'administration qui a autorisé le contrat, si :

- a) l'administrateur a divulgué son intérêt conformément aux articles 10.1 à 10.4, selon le cas ;
- b) le contrat a été approuvé par le conseil ; et
- c) le contrat était juste et raisonnable pour la Société au moment de son approbation.



Sans limiter la généralité de ce qui précède, cet administrateur n'est pas tenu de rendre compte et de remettre à la Société le profit réalisé ou l'avantage reçu à l'égard de ce contrat.

11. Date d'entrée en vigueur

11.1 Date d'entrée en vigueur

Ce règlement administratif entre en vigueur le jour de son approbation par résolution du conseil et il demeure en vigueur jusqu'à sa modification par le Conseil. S'il doit être approuvé par le ministre en vertu de la loi, il entre en vigueur le jour de cette approbation.

11.2 Abrogation

À la date d'entrée en vigueur de ce règlement administratif, toutes ses versions antérieures sont abrogées. Toutefois, cette abrogation ne porte atteinte ni à l'application passée d'anciens règlements administratifs, ni à la validité de mesures prises, de résolutions adoptées ou de droits, privilèges ou obligations créés avant l'abrogation, ni à la validité de contrats ou d'engagements conclus sous leur égide.

Ce règlement administratif a été adopté par résolution des administrateurs en date du 26 septembre 2017.



RÈGLEMENT ADMINISTRATIF NO. 2

Règlement administratif concernant la création, la gestion et l'administration d'un régime de retraite destiné aux dirigeants et aux employés de la Société Radio-Canada (la « Société ») et à leurs personnes à charge.

1. Régimes de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi

1.1 Régime de retraite

Le régime de retraite destiné aux dirigeants et aux employés de la Société et à leurs personnes à charge est confirmé et maintenu par les présentes, conformément aux politiques adoptées par la Société de temps à autre et aux règlements administratifs.

1.2 Administration du régime de retraite

Le Conseil de fiducie de la caisse de retraite de CBC/Radio-Canada est confirmé et maintenu par les présentes afin d'administrer les fonds du régime de retraite. Ces fonds sont alimentés en partie par les cotisations de la Société, prélevées à même son budget de fonctionnement, et en partie par les cotisations des dirigeants et des employés de la Société. Les personnes qui siègent à titre de fiduciaires du Conseil de fiducie de la caisse de retraite de CBC/Radio-Canada sont nommées en fonction du mandat qu'elles exercent ou du poste qu'elles occupent auprès de la Société conformément aux politiques adoptées par la Société de temps à autre et aux règlements administratifs.

1.3 Régime de retraite supplémentaire

Le régime de retraite supplémentaire de la Société destiné aux dirigeants et à d'autres employés désignés de la Société et à leurs personnes à charge est confirmé et maintenu par les présentes. Ce régime de retraite supplémentaire doit se conformer aux politiques adoptées par la Société de temps à autre et aux règlements administratifs.

1.4 Autres programmes postérieurs à l'emploi

Sous réserve de la Loi, le conseil peut, par résolution, établir d'autres régimes de retraite destinés aux dirigeants et aux employés de la Société conformément aux politiques adoptées par la Société de temps à autre et aux règlements administratifs.

2. Placement des fonds du régime de retraite

Les fonds du régime de retraite peuvent être placés, en tout ou en partie, par le Conseil de fiducie de la caisse de retraite de CBC/Radio-Canada ou par des agents fiduciaires ou des conseillers en placement mandatés à cette fin par le Conseil de fiducie de la caisse de retraite de CBC/Radio-Canada.



RÈGLEMENT ADMINISTRATIF NO. 3

Un règlement administratif déterminant les honoraires et dépenses à être payés aux administrateurs de la Société Radio-Canada nommés par le Gouverneur en conseil, pour une charge à temps partiel.

1. Honoraires de rencontres

1.1 Sous réserve des restrictions indiquées au paragraphe 1.2, chaque administrateur reçoit des honoraires de :

- a) 2 000 \$ par jour de présence en personne ou par vidéoconférence, à chacune des réunions ordinaires du conseil d'administration (jusqu'à concurrence de six réunions au cours du même exercice), et 625 \$ par jour de présence à chaque réunion supplémentaire du conseil d'administration ;
- b) 1 300 \$ par jour de présence (1 550 \$ dans le cas du président du comité), en personne ou par vidéoconférence, à chacune des réunions ordinaires du comité de vérification (fixée en marge des réunions du conseil, et jusqu'à concurrence de six réunions au cours du même exercice) et 625 \$ par jour de présence à chaque réunion supplémentaire du comité de vérification fixée en marge de la réunion du conseil ;
- c) 1 000 \$ par jour de présence (1 250 \$ dans le cas du président du comité), en personne ou par vidéoconférence, à chacune des réunions ordinaires des comités autres que le comité de vérification (jusqu'à concurrence de quatre jours au cours du même exercice) et 625 \$ par jour de présence à chaque réunion supplémentaire de ce comité.

1.2 Un administrateur ne peut toucher les honoraires prévus que pour une seule réunion par jour (soit une période de 24 heures), même s'il assiste à plusieurs réunions au cours de la même journée.

1.3 Chaque administrateur reçoit 250 \$ chaque fois qu'il participe à une réunion par tout moyen technique, notamment le téléphone, comme l'autorise le paragraphe 50(3) de la Loi sur la radiodiffusion. Cependant, chaque administrateur touche des honoraires de 625 \$ par jour, ou de 312,50 \$ par demi-journée, pour sa participation par tout moyen technique, notamment le téléphone, à une réunion ordinaire du conseil d'administration à laquelle assistent personnellement d'autres administrateurs.

2. Dépenses, remboursements et per diem

2.1 Chaque administrateur se fait rembourser les frais divers engagés chaque fois qu'il participe à une fonction sociale ou autre à la demande de la Société.



- 2.2 Lorsqu'un administrateur participe à une réunion du conseil d'administration ou d'un de ses comités ou s'occupe autrement des affaires de la Société, il reçoit une indemnité quotidienne pour les frais accessoires engagés ou le remboursement des frais raisonnables réellement encourus au taux approuvé par la Société.

- 2.3 Chaque administrateur reçoit le remboursement de tous les frais de déplacement engagés pour participer à une réunion du conseil d'administration ou d'un de ses comités, ou pour s'occuper autrement des affaires de la Société, y compris les frais de déplacement à destination et en provenance de l'aéroport.



F. CRITÈRES DE SÉLECTION

CRITÈRES DE SÉLECTION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL

1. Études et expérience

- Diplôme d'une université reconnue dans un domaine d'études pertinent, ou combinaison acceptable d'études, de formation ou d'expérience équivalentes.
- Expérience acquise en occupant une charge au sein du conseil d'administration ou du conseil de fiducie d'une importante société publique ou privée, de préférence à titre de président du conseil.
- Expérience à titre de cadre supérieur dans le secteur privé ou le secteur public (de préférence dans une grande entreprise) ou en relation avec des experts à des postes de cadres supérieurs, incluant la culture organisationnelle et le leadership du changement.
- Expérience dans l'élaboration de stratégies, d'objectifs, de plans et des meilleures pratiques de gestion, ainsi que dans la gouvernance d'entreprise.
- Expérience des relations avec le gouvernement fédéral, de préférence avec des hauts fonctionnaires — un atout.
- Expérience du milieu culturel ou de la radiodiffusion, du journalisme, des médias ou de la production, des technologies de l'information ou du multimédia, ou expérience des secteurs suivants :
 - communications, marketing, affaires gouvernementales ou affaires publiques ;
 - comptabilité ou gestion financière ;
 - immobilier ou gestion de projets ;
 - droit.

2. Connaissances, compétences et habiletés

- Connaissance du cadre législatif dans lequel CBC/Radio-Canada évolue, particulièrement en ce qui concerne son indépendance du gouvernement.
- Connaissance du mandat et des activités de CBC/Radio-Canada et grand intérêt à cet égard, et bonne compréhension des cultures francophone, anglophone et autochtones du Canada.
- Connaissance et compréhension des rôles et responsabilités du conseil d'administration, du président du conseil et du directeur général d'une



société d'État, y compris ses responsabilités fondamentales envers tous les Canadiens.

- Culture financière et connaissance des saines pratiques de gouvernance d'entreprise, de la planification stratégique, et du contrôle et de l'évaluation du rendement.
- Compréhension des tendances internationales, sociales et économiques; de l'évolution de la consommation de contenus d'information et de divertissement par divers auditoires; de l'évolution technologique liée au numérique; du milieu de la création au Canada; et de l'incidence de tous ces éléments sur CBC/Radio-Canada et son avenir dans le numérique.
- Connaissance du monde des médias et des nouvelles tendances en matière de radiodiffusion, ainsi que des défis qu'engendrent la concurrence de plus en plus forte et les changements technologiques dans l'industrie.
- Capacité supérieure en matière de leadership et de gestion pour permettre au conseil d'administration d'accomplir son travail en s'acquittant de son mandat efficacement, et en conformité avec la *Loi sur la radiodiffusion*.
- Capacité de mener des discussions stratégiques, de favoriser un débat respectueux, utile et constructif entre les membres du conseil, de faciliter la recherche de consensus et de gérer les conflits éventuels.
- Capacité de prévoir les questions et tendances émergentes et d'élaborer des stratégies pour permettre au conseil d'administration de saisir les occasions et de régler les problèmes qui se présentent.
- Capacité d'établir et d'entretenir des rapports solides et efficaces avec les autres membres du conseil, la direction de la Société, le ministre du Patrimoine canadien, son cabinet, le sous-ministre du Patrimoine canadien, et les principales parties intéressées et partenaires de la Société.
- Aptitudes supérieures pour les communications, tant à l'oral qu'à l'écrit, et capacité d'influer et d'agir comme porte-parole de CBC/Radio-Canada face au gouvernement, aux médias, aux parties intéressées et partenaires de la Société et aux autres organisations.

3. Exigences linguistiques

Maîtrise des deux langues officielles.



4. Attributs personnels

- Leader stratégique et innovateur
- Normes éthiques élevées, intégrité et impartialité
- Tact et diplomatie
- Jugement sûr
- Excellentes compétences en relations interpersonnelles
- Sens de la collégialité
- Renommée et crédibilité dans la communauté

5. Facteurs d'admissibilité et conditions d'emploi

- Nul ne peut être nommé administrateur s'il n'est pas un citoyen canadien résidant habituellement au Canada ou si, directement ou indirectement – notamment en qualité de propriétaire, d'actionnaire, d'administrateur, de dirigeant ou d'associé – :
 - il participe à une entreprise de radiodiffusion ;
 - il possède un intérêt pécuniaire ou un droit de propriété dans cette entreprise ;
 - il a pour principale activité la production ou la distribution de matériaux ou sujets d'émissions essentiellement destinés à être utilisés par ladite entreprise (exigences établies par la loi).



CRITÈRES DE SÉLECTION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

1. Études et expérience

- Diplôme d'une université reconnue dans un domaine d'études pertinent, ou combinaison acceptable d'études, de formation ou d'expérience équivalentes.
- Expérience importante de la haute direction, notamment en ce qui a trait à l'élaboration et à la mise en œuvre d'initiatives stratégiques, idéalement dans une grande entreprise du secteur public ou privé, incluant la culture organisationnelle et le leadership du changement.
- Expérience de la gestion stratégique, du changement organisationnel et des techniques de gestion fondées sur la bonne gouvernance et l'amélioration du rendement de l'entreprise.
- Expérience acquise en occupant une charge au sein du conseil d'administration d'une importante société publique ou privée.
- Expérience de l'industrie de la radiodiffusion, de la culture ou des médias numériques — un atout.
- Expérience du milieu culturel ou de la radiodiffusion, du journalisme, des médias ou de la production, des technologies de l'information ou du multimédia, ou expérience des affaires gouvernementales ou des affaires publiques.
- Expérience des relations avec le gouvernement fédéral, de préférence avec des hauts fonctionnaires — un atout.

2. Connaissances, compétences et habiletés

- Connaissance du mandat et des activités de CBC/Radio-Canada ainsi que du cadre législatif dans lequel la Société évolue, particulièrement en ce qui concerne son indépendance du gouvernement.
- Culture financière et connaissance des saines pratiques de gouvernance et de gestion et du contrôle et de l'évaluation du rendement.
- Connaissance et compréhension de la structure économique, culturelle et sociale du Canada, du rôle de CBC/Radio-Canada comme diffuseur public national, des cultures francophone, anglophone et autochtones du Canada, et des difficultés financières auxquelles il est confronté.
- Excellente compréhension des tendances internationales, sociales et économiques; de l'évolution de la consommation de contenus d'information et de divertissement par divers auditoires; de l'évolution technologique liée au numérique; du milieu de la création



au Canada ; et de l'incidence de tous ces éléments sur CBC/Radio-Canada et son avenir dans le numérique.

- Connaissance du monde des médias et des nouvelles tendances en matière de radiodiffusion, ainsi que des défis qu'engendrent la concurrence de plus en plus forte et les changements technologiques dans l'industrie.
- Capacité supérieure de diriger et de gérer la Société pour qu'elle s'acquitte de son mandat conformément à la *Loi sur la radiodiffusion* et aux paramètres établis par le conseil.
- Capacité d'apporter une vision à la Société, de réaliser son orientation stratégique et de définir ses priorités et ses stratégies à long terme.
- Capacité de motiver les employés de CBC/Radio-Canada et de mobiliser leur énergie et leur talent en vue d'atteindre des buts communs.
- Capacité de positionner l'organisation pour qu'elle soit en mesure de suivre l'évolution rapide de l'industrie de la radiodiffusion dans un monde numérique et des besoins du public.
- Capacité de faire alliance avec le conseil d'administration et les partenaires de CBC/Radio-Canada, notamment les créateurs, les organismes gouvernementaux et les parties intéressées, afin d'établir des relations et des réseaux efficaces en vue de favoriser la créativité et l'innovation dans les partenariats et la programmation.
- Aptitudes supérieures pour les communications, tant à l'oral qu'à l'écrit, et capacité d'influer et d'agir comme porte-parole de CBC/Radio-Canada auprès des médias sur des questions délicates, de comparaître devant des comités parlementaires et de représenter CBC/Radio-Canada auprès de parties intéressées très variées.
- Expérience de la gestion dans un milieu de travail fortement syndiqué.

3. Exigences linguistiques

Maîtrise des deux langues officielles — condition essentielle.

4. Attributs personnels

- Leader stratégique et innovateur
- Normes éthiques élevées et intégrité
- Tact et diplomatie
- Jugement sûr
- Excellentes compétences en relations interpersonnelles
- Sens de la collégialité
- Renommée et crédibilité dans la communauté



5. Facteurs d'admissibilité et conditions d'emploi

- Nul ne peut être nommé administrateur s'il n'est pas un citoyen canadien résidant habituellement au Canada ou si, directement ou indirectement – notamment en qualité de propriétaire, d'actionnaire, d'administrateur, de dirigeant ou d'associé – :
 - il participe à une entreprise de radiodiffusion ;
 - il possède un intérêt pécuniaire ou un droit de propriété dans cette entreprise ;
 - il a pour principale activité la production ou la distribution de matériaux ou sujets d'émissions essentiellement destinés à être utilisés par ladite entreprise (exigences établies par la loi).
- Le conseil d'administration siège au moins six fois par an en personne et au moins deux fois par an par téléphone ou vidéoconférence. Les réunions se tiennent à Ottawa, à Montréal ou à Toronto, ainsi que dans une autre ville canadienne choisie chaque année en marge de l'assemblée publique annuelle.
- D'autres réunions par téléphone ou par vidéoconférence peuvent également s'ajouter pendant l'année.
- Le siège social de CBC/Radio-Canada est situé à Ottawa. Le président-directeur général est appelé à se déplacer partout au Canada, et plus régulièrement à Montréal et à Toronto où la Société a des bureaux. Le président-directeur général peut choisir de résider à Ottawa, à Montréal ou à Toronto.



CRITÈRES DE SÉLECTION DES ADMINISTRATEURS

1. Études et expérience

- Diplôme d'une université reconnue dans un domaine d'études pertinent, ou combinaison acceptable d'études, de formation ou d'expérience équivalentes.
- Diplôme en finances, en comptabilité, en droit ou en administration publique — un atout.
- Expérience acquise en occupant une charge au sein du conseil d'administration ou du conseil de fiducie d'une importante société publique ou privée, ou en collaborant avec ce type de conseil.
- Expérience de travail à la direction ou à la haute direction d'une entreprise du secteur public ou privé (de préférence une grande entreprise), ou en relation avec des experts à des postes de cadres supérieurs.
- Expérience de l'élaboration des stratégies, objectifs, plans d'entreprise et pratiques exemplaires.
- Expérience du milieu culturel ou de la radiodiffusion, du journalisme, des médias ou de la production, des technologies de l'information ou du multimédia ; ou
- Expérience des communications, du marketing, des affaires gouvernementales ou des affaires publiques ; ou
- Expérience des ressources humaines, relations de travail et culture organisationnelle et le leadership du changement ; ou
- Expérience de la comptabilité, de la gestion financière ou des risques financiers ; ou
- Expérience de l'immobilier et de la gestion de projets, ou de la pratique du droit.

2. Connaissances

- Connaissance du cadre législatif qui s'applique à CBC/Radio-Canada, particulièrement en ce qui concerne son indépendance du gouvernement.
- Connaissance du mandat et des activités de CBC/Radio-Canada, et grand intérêt à cet égard.
- Connaissance des rôles et responsabilités du conseil d'administration, du président du conseil et du chef de la direction d'une organisation semblable sur le plan de la taille et de la complexité.



- Connaissance des saines pratiques de gouvernance d'entreprise, de la planification stratégique, et du contrôle et de l'évaluation du rendement.
- Compréhension des tendances mondiales, sociales et économiques, de l'intérêt des consommateurs, du cadre de politiques du gouvernement fédéral, et de l'incidence de tous ces éléments sur CBC/Radio-Canada.
- Connaissance du monde des médias et des nouvelles tendances en matière de radiodiffusion, ainsi que des défis qu'engendrent la concurrence de plus en plus forte et les changements technologiques dans l'industrie — un atout.
- Compétences financières.

3. Compétences

- Capacité de discuter et de débattre avec les membres du conseil d'administration de manière respectueuse, utile et constructive.
- Capacité de nouer et d'entretenir des relations solides et fructueuses avec les autres membres du conseil d'administration et avec la direction de la Société.
- Aptitudes supérieures à la communication et capacité d'exercer de l'influence.
- Capacité d'analyser des questions complexes et d'appliquer un raisonnement stratégique.

4. Attributs personnels

- Normes éthiques et intégrité élevées
- Tact et diplomatie
- Solide jugement
- Renommée et crédibilité dans sa communauté
- Aptitudes supérieures pour les relations interpersonnelles
- Sens de la collégialité

5. Langues officielles et diversité

- Maîtrise des deux langues officielles — de préférence.
- Représentant de la diversité démographique du Canada — de préférence.



6. Conditions d'emploi

- Le conseil d'administration siège au moins six fois par an en personne, et au moins deux fois par an par téléphone ou vidéoconférence. Les réunions se tiennent à Ottawa, à Montréal ou à Toronto, ainsi que dans une autre ville canadienne choisie chaque année en marge de l'assemblée publique annuelle. D'autres réunions par téléphone ou par vidéoconférence peuvent également s'ajouter pendant l'année.

7. Conditions d'admissibilité

- Nul ne peut être nommé administrateur s'il n'est pas un citoyen canadien résidant habituellement au Canada.
- Nul ne peut être nommé administrateur si, directement ou indirectement – notamment en qualité de propriétaire, d'actionnaire, d'administrateur, de dirigeant ou d'associé – :
 - il participe à une entreprise de radiodiffusion ;
 - il possède un intérêt pécuniaire ou un droit de propriété dans celle-ci ; ou
 - il a pour principale activité la production ou la distribution de matériaux ou sujets d'émissions essentiellement destinés à être utilisés par ladite entreprise.