



LEADERS DU CHANGEMENT

Un bulletin publié par Women in the Lead Inc.

VOLUME 1 NUMÉRO 3 JUILLET / AOÛT 2005



Micheline Bouchard évoque les réalités des conseils d'administration

Pendant longtemps, les conseils d'administration ont été dominés par le « réseau des vieux copains » solidement ancré dans le système. Il était plutôt utopique pour les femmes d'espérer devenir administratrices, à moins de jouir d'une extrême notoriété. Micheline Bouchard fait partie des exceptions.

Elle a assisté aux premières loges à l'évolution de la gouvernance d'entreprise, puisqu'elle a siégé à 15 conseils d'administration en 15 ans. Citons notamment ceux de Sears Canada, de Ford Canada, de la Société canadienne des postes, de Monsanto Canada et de la London Life. Actuellement membre de deux conseils d'administration – ceux de TELUS Corporation et du Conference Board du Canada – elle consacre la majeure partie de son temps à ses fonctions de présidente et chef de la direction d'ART Recherches et Technologies Avancées, l'un des chefs de file des produits d'imagerie optique moléculaire destinés au secteur de la santé et à l'industrie pharmaceutique.

Titulaire d'une maîtrise en génie électrique, elle a occupé des postes de direction dans diverses sociétés. Jusqu'il y a peu, elle assumait des responsabilités à l'échelle mondiale au siège de Motorola Inc., à Chicago. De 1998 à 2000, elle a été présidente du conseil, présidente et chef de la direction de Motorola Canada Ltée, entreprise dont le chiffre d'affaires atteint un milliard de dollars américains. Tout dernièrement encore, elle

Les choses avancent

Les efforts de Women in the Lead pour aider les femmes qualifiées à accéder aux conseils d'administration semblent être payants, comme en témoigne le nombre de nominations récentes de femmes figurant dans le répertoire *Femmes de Tête/Women in the Lead*.

Les réalisations et les compétences des 17 femmes dont nous donnons le profil (voir pages 4-6) montrent qu'elles n'ont rien à envier à personne sur le plan des qualifications. Et, s'il serait présomptueux de croire qu'elles doivent leur nomination à leur présence dans le répertoire, certaines n'en ont pas moins déclaré que cela a contribué à les faire connaître aux personnes en quête d'administrateurs compétents.

« Vous serez heureuses d'apprendre que, lors de ma première rencontre avec le chef de la direction, il avait devant lui ma notice biographique du répertoire *Femmes de Tête*. Cette publication a sans aucun doute accru ma notoriété. »

« Je tenais à vous faire savoir que, si j'ai été pressentie pour ce poste, c'est à cause du répertoire. Vous avez fait un excellent travail. Continuez ! »

Le répertoire a pour but d'aider les entreprises et organismes qui souhaitent faire entrer des femmes dans leur conseil d'administration, en leur signalant des candidates exceptionnelles. Il s'agit de faire prendre conscience à ceux qui ont leur mot à dire dans la composition des conseils d'administration de l'existence d'un vaste réservoir féminin de talents inexploités.

Les femmes qui figurent dans le répertoire proviennent de toutes sortes de secteurs. Le profil de celles qui sont basées au Québec est en français et en anglais. Le total des 25 langues autres que l'anglais parlées par ces femmes témoigne de la diversité de leurs origines culturelles.

►► Pour en savoir plus sur le répertoire et pour l'acheter en ligne, visitez : www.womeninthelead.ca

siégeait au conseil d'administration de l'école internationale de gestion Thunderbird, en Arizona.

Au cours de l'entrevue qu'elle nous a accordée, elle évoque les réalités actuelles des conseils d'administration et donne quelques conseils sur ce que doivent faire les femmes qui souhaitent devenir administratrices. (Voir page 2)

DANS LE PRÉSENT NUMÉRO

- Ce que les femmes doivent savoir sur les conseils d'administration : confidences d'une consœur qui a siégé à 15 d'entre eux 2-3
- Les administratrices sont très recherchées en Norvège 3
- Nominations : 17 femmes remarquables en pleine ascension .. 4-6
- Beverly Topping explique l'intérêt de meilleurs administrateurs et de meilleurs conseils 7
- Prix : hommage au leadership 8
- Dates à retenir : les 14 et 15 novembre 8

Partenaire



INSTITUT
DES ADMINISTRATEURS
DE SOCIÉTÉS

Les réalités actuelles d'un conseil d'administration selon Micheline Bouchard

Suite de la page 1

Compte tenu des nouvelles règles de gouvernance des sociétés, est-il permis de penser qu'à l'avenir il sera plus facile, pour les femmes, d'accéder à des postes d'administrateurs? Quelles sont les réalités auxquelles devront faire face les femmes qui seront nommées membre, pour la première fois, à un conseil d'administration? Afin d'obtenir l'heure juste sur ce sujet, nous avons recueilli les propos de Micheline Bouchard dans le cadre d'une entrevue qu'elle a accepté de nous accorder.

Les nouvelles règles ont porté un coup au « réseau des vieux copains »

D'emblée, Micheline Bouchard mentionne que les scandales financiers américains ont eu un impact important sur le resserrement des règles de gouvernance et, en conséquence, sur le choix des candidats nommés à des postes d'administrateurs. Par exemple, pour les sociétés ouvertes, le comité de régie doit maintenant faire rapport annuellement dans la circulaire distribuée aux actionnaires de la rigueur et de l'objectivité du processus de recrutement des postes d'administrateurs comblés en cours d'exercice. Dans l'objectif d'identifier et d'intéresser les personnes talentueuses, dotées d'un solide jugement, capables d'apporter une contribution significative et d'ajouter à l'intégrité du conseil, on recourt de plus en plus aux services de firmes de recrutement spécialisées. Cette pratique, qui a débuté au début des années 1990, a eu pour effet de diminuer graduellement l'influence du recrutement via le « Old Boys Network », fondé sur le « bouche-à-oreille ». Aujourd'hui, la présidence du comité de régie de la société reçoit des membres du conseil d'administration des suggestions de candidatures, en plus de celles proposées par les firmes spécialisées qui en font la vérification et l'évaluation. « Je devais me faire valoir comme si je recherchais un emploi! » se souvient Micheline Bouchard alors qu'elle commençait à être sollicitée par les firmes de recrutement qui allaient jusqu'à exiger des références, nonobstant ses nombreux accomplissements connus.

Avec la mise en application de la loi Sarbanes-Oxley, resserrant les règles de gouvernance des sociétés, la demande pour des administrateurs d'expérience, particulièrement dans le domaine de la finance, s'est fortement accrue. À priori, cette réalité semble écarter les femmes qui sont peu nombreuses à œuvrer dans le secteur de la finance au Québec et au Canada. Selon Micheline Bouchard, cette récente nécessité de renforcer l'expertise financière des conseils d'administration représente un phénomène temporaire puisqu'elle sera rapidement comblée. Une fois la balance rétablie, les femmes, quel que soit leur

« Il est important que les différentes instances gouvernementales soient informées de projets comme Femmes de Tête / Woman in the Lead. »

domaine d'expertise, seront appelées à partager leurs connaissances à titre d'administrateurs de sociétés. Mais encore faut-il être connues pour être sollicitées. Faut-il rappeler que nous évoluons dans une société où la notoriété personnelle se construit au-delà de la compétence!

Les femmes doivent exercer un leadership visible

En ce sens, Micheline Bouchard insiste sur la nécessité, pour les femmes, d'exercer un leadership visible. « On ne peut aspirer à devenir administrateur d'une société sans avoir été exposé aux enjeux d'un conseil d'administration » affirme-t-elle. Pour commencer, Micheline Bouchard considère que les organismes à but non lucratif, tels les hôpitaux ou les associations professionnelles, sont d'excellentes portes d'entrée. Elle note d'ailleurs dans le répertoire *Women in the Lead / Femmes de Tête* les noms de femmes reconnues qui ont fait leurs débuts de cette façon. Elle mentionne ensuite les possibilités offertes par le secteur gouvernemental, tant provincial que fédéral, puisqu'il y

existe une volonté de hausser la représentativité des femmes aux conseils des sociétés d'État. « Il est important que les différentes instances gouvernementales soient informées de projets comme *Women in the Lead / Femmes de Tête* parce qu'elles sont à construire des listes de femmes aptes à siéger sur des conseils d'administration », ajoute-t-elle.

D'ailleurs, la première nomination de Micheline Bouchard comme membre d'un conseil d'administration s'est faite chez Canadair à l'époque une société d'état, avant son acquisition par Bombardier. À ce moment-là, elle bénéficiait déjà d'une notoriété comme présidente de l'Ordre des ingénieurs du Québec et comme administrateur de la Chambre de Commerce de Montréal. Petit à petit, la communauté des affaires, et la communauté en général, ont reconnu ses talents exceptionnels de gestionnaire et de leader.

À cet effet, Micheline Bouchard souligne l'importance, particulièrement pour les femmes, de se faire des alliés, tant à l'interne qu'à l'externe via divers milieux (associations, gouvernements, etc.). Parmi ses propres alliés, certains ont agi comme des promoteurs de son talent et de ses compétences, contribuant à bâtir sa réputation et à la prestigieuse ascension de sa carrière.

Les femmes doivent s'attendre à faire face à de fortes pressions

Les femmes qui aspirent à devenir membre d'un conseil d'administration doivent s'attendre à performer sous de fortes pressions qui s'exerceront sur elles. Selon Micheline Bouchard, cette réalité vient du fait qu'on s'attend à une contribution exceptionnelle et à des interventions remarquables de la part des femmes. Pour éviter de décevoir les collègues, les femmes se préparent adéquatement avant les réunions du conseil de façon à bien maîtriser leurs dossiers et ainsi dépasser leurs limites. Elles font généralement preuve de rigueur et ont les yeux au détail, tel que souhaité par les règles de gouvernance des sociétés. Les femmes doivent posséder un

Suite à la page 3

Suite de la page 2

esprit de synthèse car elles devront faire affaire avec une complexité d'éléments qu'elles auront à ramener à sa plus simple équation. Au niveau du déroulement des rencontres, les coups d'éclat n'y ont pas leur place même lorsque les projets sont hors du commun...

Avant-gardiste dès le début de sa carrière, Micheline Bouchard a appuyé le projet « Accès 51 » qui est d'ailleurs souvent comparé à *Women in the Lead / Femmes de Tête* étant donné la mission similaire, soit d'augmenter la représentativité des femmes sur les conseils d'administration. Cette initiative qui relevait de la Chambre de commerce de Montréal n'a pas atteint tous les résultats escomptés. Pourquoi? « Parce que nous étions en avant

de notre temps avec ce projet. Depuis, les réalités ont changé. » explique t-elle.

L'évolution de la société et l'émergence de nouvelles réalités concernant la gouvernance d'entreprise permettent de croire que les chances de nominations de femmes à des postes d'administrateur sont considérables. Micheline Bouchard est un bel exemple de persévérance et de détermination pour plusieurs générations à venir.

Hind Sergieh, qui a réalisé cette entrevue, est directrice de projet et membre du conseil d'administration de l'Association des femmes en finances du Québec. Cet organisme, allié à Women in the Lead Inc., s'emploie à lui faire connaître de brillantes Québécoises dignes de figurer

dans l'édition 2004 de son répertoire *Femmes de Tête / Women in the Lead* et poursuit ses efforts en vue de la prochaine édition, à paraître en 2006.

►► Pour tous renseignements, en français ou en anglais, communiquez avec Hind par courriel à l'adresse : hind.sergieh@cfimontreal.com

C'est en Norvège que les administratrices sont les plus recherchées

Selon le gouvernement, la proportion de femmes dans les conseils d'administration des sociétés norvégiennes est plus élevée que n'importe où ailleurs, mais elle n'atteint pas la quasi-parité voulue par les législateurs. Comme l'a constaté le ministre du Commerce et de l'Industrie, Boerge Brend, le nombre d'administratrices a triplé en trois ans, pour atteindre 22,5 %. On s'est mis à recruter frénétiquement des femmes depuis que le parlement a voté une loi instaurant un quota d'au moins 40 % de femmes et 40 % d'hommes dans les conseils d'administration, à partir du 2 juillet 2005.

►► Pour en savoir plus sur les nouvelles perspectives qui s'ouvrent aux femmes souhaitant siéger à un conseil d'administration aux États-Unis, lisez l'article *Boardroom Pressures Open Doors for Women*, signé Sheryl Nance-Nash, correspondante du WeNews, à l'adresse <http://www.womensenews.org/article.cfm/dyn/aid/2312>.

En réponse à votre question...

Un grand nombre de femmes de tout le Canada nous ont demandé comment procéder pour figurer dans la troisième édition du répertoire *Femmes de Tête / Women in the Lead*.

Si vous souhaitez y figurer, veuillez envoyer vos coordonnées par courriel à lead@telus.net. Lorsque la préparation du répertoire débutera, vous serez invitée par courriel à vous rendre sur le site de Women in the Lead, pour y remplir un formulaire en ligne, où vous pourrez exposer votre formation et vos réalisations professionnelles. Ces formulaires seront alors transmis à un comité consultatif chargé de les examiner. Vous n'aurez rien à payer et il n'y a pas non plus de frais d'adhésion à Women in the Lead Inc. Les deux premières éditions du répertoire (2002 et 2004) ont été entièrement financées par la Banque HSBC du Canada et la Richard Ivey School of Business, dans le cadre de leur action en faveur de la promotion des femmes.

Les femmes dont le nom figurera dans l'édition 2006 du répertoire seront sélectionnées selon des critères rigoureux mais qu'on ne peut tenir pour définitivement arrêtés. À l'heure actuelle, il est en effet admis qu'il n'existe pas encore de normes bien établies en ce qui concerne les compétences requises des administrateurs. Cette question continue à faire l'objet de réflexions, non pas seulement en ce qui concerne les administratrices, mais aussi dans le cadre des efforts visant une meilleure gouvernance d'entreprise et une professionnalisation du travail et des pratiques des conseils d'administration.

Il s'agit là d'un dossier de première importance pour l'Institut des administrateurs de sociétés, avec lequel nous travaillons en partenariat. Cette alliance aidera les femmes qui souhaiteraient faire partie d'un conseil d'administration à profiter des divers services compatibles offerts par les deux organismes.

►► Pour plus de précisions sur le répertoire, visitez le site www.womeninthelead.ca. Pour tous renseignements sur l'Institut des administrateurs de sociétés et le programme de perfectionnement des administrateurs de l'École supérieure de régime d'entreprise de l'IAS, visitez le site www.icd.ca.



Nominations



Christiane Bergevin a été nommée au conseil d'administration de la **Banque de développement du Canada (BDC)**. Depuis 1997, elle est présidente de SNC-Lavalin Capital Inc., société devenue, sous sa direction, l'un des plus importants fournisseurs de services de financement du Canada, hors secteur bancaire. Elle siège à plusieurs conseils d'administration, notamment celui de l'Association des femmes en finances du Québec.



Kathleen Christie, directrice du Service national des ressources humaines chez Deloitte Canada, partira cet été pour Shanghai, où elle dirigera le service des ressources humaines du cabinet **Deloitte Chine** et prêtera main forte à la pratique de Deloitte en plein essor dans ce pays. Elle fait partie du conseil de Women in the Lead Inc.



Ann Douglas est présidente de Page One Productions Inc., agence de communications et maison d'édition réputée de Peterborough (Ontario). Elle est entrée au Conseil scientifique national de l'organisme **Investir dans l'enfance**.



Alice Downing vient d'être nommée au conseil d'administration de la **Health Employers Association of BC**. Elle dirige son propre cabinet de consultation en management et siège actuellement au conseil d'administration de la société Insurance Corporation of BC (ICBC) et à celui de l'autorité régionale de la santé du Nord de la Colombie-Britannique. Elle fait partie du conseil ministériel chargé de l'emploi des personnes handicapées et a également présidé le bureau des gouverneurs de l'université Northern BC.



Barbara Fanning est présidente de Dawn Solutions Consulting, société qui s'occupe de développement commercial pour l'industrie pharmaceutique. On lui a offert le fauteuil de vice-présidente du conseil d'administration de l'**Experion Group**, organisme qui rassemble des consultants de haut niveau issus de tous les secteurs, travaillant principalement dans la région de Toronto.



Jane I. Fleming, présidente de Jane Fleming and Associates, cabinet de consultation s'occupant de promotion immobilière, a été nommée au conseil d'administration du **Vancouver Community College**, au sein duquel elle préside le comité de développement des installations. Elle a également été nommée, cette année, au conseil d'administration de **Columbia Power Corp**. Elle est en outre actuellement administratrice de l'autorité aéroportuaire de Vancouver et présidente de la campagne « Draft-an-Athlete » des Jeux Olympiques spéciaux de Colombie-Britannique.

Nominations



Carolina Gallo a été nommée au conseil d'administration de **SSQ Groupe financier**. Elle siège également au conseil de la société de portefeuille qui détient SSQ, le **Fonds de solidarité FTQ**. Carolina est membre du conseil de l'Association canadienne des automobilistes – Québec et représente le gouvernement canadien à la Fondation Pierre-Elliott-Trudeau.



Diana Horsman, associée du cabinet d'avocats Fasken Martineau Dumoulin, de Calgary, a été nommée au comité consultatif sur le droit des sociétés et des affaires du Barreau de l'Alberta.



Helen M. Kearns a été nommée au conseil d'administration du **Régime de retraite des enseignantes et des enseignants de l'Ontario**. Elle est présidente du cabinet de conseils financiers Kearns Capital Corp. Elle est aussi la présidente sortante de NASDAQ Canada et l'une des dirigeantes de NASDAQ Inc. De 1993 à 1999, elle a rempli deux mandats à titre d'administratrice de la Bourse de Toronto. Elle fait partie du conseil de Women in the Lead Inc.



Shoba Khetrapal est vice-présidente et chef des finances de Weekenders International et elle y fait partie de l'équipe de haute direction chargée des questions de stratégie et d'exploitation. Elle a dernièrement été nommée au conseil d'administration du **centre de santé St. Joseph de Toronto**. Elle a également siégé au conseil d'administration des entités suivantes : Société des casinos de l'Ontario, Moore International (Irlande), caisse de retraite de Moore Business Forms (Royaume-Uni), Moore Group Services BVBA (Belgique) et Peak Technologies Canada.



Andrina Lever est présidente de Lever Enterprises, société torontoise spécialisée dans le droit international et le commerce extérieur. Elle a été nommée au conseil d'administration de la **Banque de développement du Canada (BDC)**. Andrina siège aussi actuellement au comité d'éthique de la recherche de l'hôpital Mount Sinai ainsi qu'aux conseils de la Fondation canadienne des jeunes entrepreneurs et de l'université York. Elle est la fondatrice et l'ancienne présidente de la Foundation of Canadian Women Entrepreneurs.



Jan Nevins, présidente d'Innovative Management Consultants Inc., a été choisie pour présider le conseil des **services familiaux catholiques de Peel/Dufferin**. En 2004, aux côtés de David Suzuki, lauréat du prix du président, Jan s'est vu décerner le prix du bénévolat de la Société canadienne pour la formation et le développement (CSTD), en reconnaissance de son énorme contribution à l'œuvre de cet organisme et à l'action sociale en générale.

Nominations



Lisa M. Pankratz, comptable agréée, est présidente, responsable de la conformité et administratrice de Cundill Investment Research Ltd., cabinet de services-conseils en placement d'envergure mondiale. Elle a été nommée au conseil d'administration de **CanWest Global Communications Corp.** Lisa est également membre du conseil d'administration et du comité de vérification d'**Insurance Corporation of BC (ICBC)**. Elle a occupé des postes de direction dans plusieurs sociétés, dont Evans Forest Products Lt. et Bankers Trust (Banque BT du Canada).



Jane Peverett, présidente et chef de la direction de BC Transmission Corp., figure au palmarès des 50 femmes les plus influentes dans le secteur de l'énergie, à l'échelle mondiale. Elle a été présidente et chef de la direction de la société ontarienne Union Gas Ltd. et a exercé des fonctions de direction chez West-coast Energy Inc., à Vancouver. Jane a été nommée au conseil d'administration de l'**Université de Victoria**. Elle siège aussi au conseil d'administration d'En-Cana Corp.



Carole Taylor, ancienne présidente du conseil d'administration de CBC/Radio-Canada, a été nommée ministre des Finances du **gouvernement libéral du Premier ministre Gordon Campbell**, après sa réélection. Carole a une longue expérience des conseils d'administration, puisqu'elle a notamment été présidente de celui de la chambre de commerce de Vancouver et administratrice des sociétés HSBC Bank US, HSBC North American et HSBC Holdings, Fairmont Hotels and **Resorts**, Canfor Corp. et de la compagnie de chemin de fer Canadien Pacifique.



Joanne Vézina a été nommée au conseil d'administration de **La Survivance Compagnie d'assurance vie**. Elle représente d'ailleurs la première femme de l'histoire de l'entreprise à siéger sur le conseil.



Elizabeth Watson, avocate de Vancouver **spécialisée** dans la gouvernance d'entreprise, exerce depuis quatre ans les fonctions de directrice générale du Board Resourcing and Development Office, du cabinet du Premier ministre de Colombie-Britannique, où elle a joué un rôle de premier plan dans l'amélioration des pratiques de gouvernance dans la fonction publique. Elle a été nommée au conseil d'administration de l'**Institut des administrateurs de sociétés** et fait également partie du conseil consultatif « Top 40 Under 40 » du Canada et du conseil de Women in the Lead Inc.

►► Pour en savoir plus long sur les antécédents et les réalisations de **Christiane Bergevin, Ann Douglas, Alice Downing, Barbara Fanning, Jane I. Fleming, Diana Horsman, Helen M. Kearns, Shoba Khetrapal, Andrina Lever, Lisa M. Pankratz, Jane Peverett, Carole Taylor, and Elizabeth Watson**, visitez www.womeninthelead.ca/profiles.htm.

Vos commentaires sont les bienvenus

Une des caractéristiques importantes du bulletin **Leaders du changement** est l'annonce des nominations de femmes d'affaires aux conseils d'administration de sociétés ouvertes ou fermées et d'organismes sans but lucratif. Nous aimerions aussi annoncer les prix et les promotions.

Chez Women in the Lead, nous sommes fières de vos réalisations et aimerions les faire connaître. Veuillez donc envoyer toute information à cette fin à d_sanders@telus.net.

Beverly Topping est présidente et chef de la direction de l'Institut des administrateurs de sociétés (IAS). Sous sa direction, l'IAS a mobilisé ses membres pour lancer le programme de perfectionnement des administrateurs de l'École supérieure de régie d'entreprise de l'IAS, en collaboration avec la Rotman School of Management et d'autres grandes universités de tout le Canada. À son poste, Beverly s'emploie à promouvoir la profession d'administrateur et à mettre en lumière le rôle des femmes dans les conseils d'administration.

Beverly est à la fois une femme d'affaires avertie et une administratrice de sociétés chevronnée. En 1983, elle a fait l'acquisition d'un seul magazine et fondé le groupe de presse *Today's Parent*, qu'elle a revendu à Rogers Media, de Toronto, en 1999.

Elle a siégé à plusieurs conseils d'administration, notamment ceux de Cara et de Services financiers CT. Elle est aujourd'hui administratrice de l'Institute of Child Study, de la Société des loteries et des jeux de l'Ontario et du Groupe du Festival international du film de Toronto.

►► Pour en savoir plus sur l'Institut des administrateurs de sociétés, visitez le site www.icd.ca.



De meilleurs administrateurs et de meilleurs conseils pour de meilleures entreprises

« Dans le but d'améliorer la qualité des administrateurs de tout le Canada que l'Institut des administrateurs de sociétés (IAS) se veut une ressource utile pour les administrateurs de sociétés ouvertes et fermées, de sociétés d'État et d'organismes sans but lucratif, en offrant à ses membres des cours de perfectionnement, des mises à jour sur les tendances en matière de gouvernance et des outils de référence.

Être administrateur de société est une lourde responsabilité. De nos jours, les sociétés ouvertes, sous l'œil toujours plus attentif des investisseurs et des organismes de réglementation après plusieurs faillites retentissantes, en attendent davantage des membres de leur conseil d'administration. Les administrateurs du monde entier encourent aujourd'hui des risques personnels plus importants et doivent posséder des connaissances de plus en plus spécialisées.

Si les conseils d'administration existent depuis des années, la gravité et l'importance de leur rôle sont désormais appréciées et respectées universellement. Il est peut-être encore trop tôt pour en juger, mais l'Institut des administrateurs de sociétés a déjà accompli d'importants progrès dans ses efforts de « professionnalisation » du rôle des administrateurs, grâce à des programmes de formation et de certification professionnelle.

Comme tous les autres corps professionnels, les administrateurs doivent s'engager à respecter des normes professionnelles et à mettre à jour en permanence leurs compétences, afin de rester au courant des questions d'actualité et de la réglementation pour pouvoir exercer efficacement leurs fonctions de surveillance.

Si un réseau informel sert à éduquer, l'éducation formelle sert à légitimer. Des administrateurs professionnels tenus de respecter des normes supérieures constitueront des conseils d'administration plus efficaces, ce qui amènera les entreprises à être plus solides et les marchés financiers, plus vigoureux.

L'École supérieure de gouvernance d'entreprise de l'IAS propose son *Programme de perfectionnement des administrateurs* dans quatre villes du pays : Montréal, Calgary, Vancouver et Toronto. Il existe déjà 18 programmes, ce qui est remarquable

compte tenu du fait que nous avons lancé ce cours en 2003 et que nous ne pensions en offrir que deux la première année.

Au fur et à mesure que le *Programme de perfectionnement des administrateurs* prend de l'expansion au Canada, le nombre d'administrateurs, tant actuels que potentiels, qui sont prêts à respecter et à mettre en pratique les normes élevées de cette nouvelle profession exigeante va continuer d'augmenter.

Le marché sera-t-il prêt à accepter le concept d'administrateur professionnel ? Le temps nous le dira, mais j'en suis convaincue.

En 1998, Bill Dimma, l'un des plus grands administrateurs du Canada, qui a siégé à plus d'une cinquantaine de conseils, a écrit un article dans lequel il avançait que les administrateurs n'avaient pas d'autre choix que de s'unir pour former une profession. Il posait alors trois questions qui, en cas de réponses affirmatives, aideraient à définir une profession dans le contexte de l'administration des sociétés.

Premièrement, y a-t-il un ensemble de connaissances et une discipline que les administrateurs doivent comprendre et maîtriser pour pouvoir assumer pleinement et convenablement leurs responsabilités ?

Deuxièmement, existe-t-il un lien essentiel de confiance entre les administrateurs et au moins l'une des parties prenantes, notamment, bien sûr, les actionnaires ?

Troisièmement, est-ce que les administrateurs en tant que groupe ont un effet réel sur le bien-être de la société en général ?

Pour moi, les réponses sont claires : oui, oui et oui.

Administratrices chevronnées ou potentielles, les femmes figurant dans le répertoire *Femmes de tête/Women in the Lead* pourraient bien être en passe de se joindre à ce qui est probablement la dernière née des professions du monde : celle d'administrateur de sociétés.

De meilleurs administrateurs et de meilleurs conseils pour de meilleures entreprises. L'Institut des administrateurs de sociétés a pour mission d'aider les administrateurs, afin qu'ils soient mieux équipés pour faire leur travail. »

Prenez en bonne note !



Notez tout de suite dans votre agenda un colloque de deux jours qui aura lieu à Toronto les **14 et 15 novembre** prochain. Ce colloque portera sur les conseils d'administration en temps de crise, la manière d'éviter les crises, le rendement des conseils d'administration et un nouvel examen des responsabilités et questions critiques auxquels les conseils font face.

Présenté par Women in the Lead Inc. et l'Institut des administrateurs de sociétés, ce colloque constituera une occasion exceptionnelle d'entendre de vive voix certains conférenciers de renom venus du Canada et des États-Unis. Leur expérience et leur vaste connaissance des conseils d'administration permettront à tous les participants de mieux se préparer aux défis que le XXI^e siècle réserve aux conseils d'administration, et à les relever.

Nous espérons avoir le plaisir de vous accueillir à ce colloque, qui sera pour vous l'occasion d'apprendre et de faire la connaissance d'autres leaders prêts à partager leur savoir.

Le nombre d'inscriptions sera limité. Nous vous enverrons très bientôt tous les détails.

Membres du conseil de Women in the Lead Inc.

Kathleen Christie
Directrice, Service national des ressources humaines
Deloitte & Touche

Andrée Corriveau
Présidente directrice générale
Centre financier international Montréal

Helen Kearns
Ancienne présidente
NASDAQ Canada

Mary Susanne Lamont
Présidente
M. S. Lamont & Associates

Geoffrey N. M. Lewis
Avocat
Farris, Vaughan, Wills & Murphy

Sarah Morgan-Silvester
Vice-présidente à la direction
Services aux particuliers et gestion du patrimoine
Banque HSBC Canada

Marvi Ricker (présidente du conseil)
Vice-présidente, Services philanthropiques
BMO-Banque privée Harris

Carol Stephenson
Doyenne
Richard Ivey School of Business

Patricia A. A. Taylor
Avocate
Blake, Cassels & Graydon

Elizabeth Watson
Directrice générale, Board Resourcing & Development
Bureau du premier ministre de la Colombie-Britannique

Patricia Wilkinson
Directrice du marketing
Home Depot Canada

Membre d'office
Doreen McKenzie-Sanders, C.M.
Directrice générale, éditrice/directrice de la rédaction
Women in the Lead Inc.

►► Pour en savoir plus long sur les antécédents et les réalisations des membres du conseil de Women in the Lead Inc., visitez www.womeninthelead.ca/profiles.htm.

Prix



Jody Steinhauer est présidente et visionnaire en chef du Bargains Group Ltd. Son rôle actif dans la communauté a récemment valu à

sa société le **Prix d'excellence 2005 de la Chambre de commerce de Toronto/North York** dans la catégorie communautaire.



Roslyn Kunin est une consultante de Vancouver spécialisée dans le domaine de l'économie. Elle siège à différents conseils d'administration, notamment aux comités de vérification et de direction de la Banque de développement du Canada. Elle a récemment reçu le **prix de l'association des femmes en finance de la Colombie-Britannique**.

►► Pour en savoir plus long sur les antécédents et les réalisations de Roslyn Kunin, visitez www.womeninthelead.ca/profiles.htm.

Le bulletin d'information *Leaders du changement* est publié par Women in the Lead Inc., à l'intention des personnes en poste dans les entreprises, au gouvernement, dans les organisations et dans le milieu universitaire qui s'intéressent à l'avancement des femmes au sein des conseils d'administration d'entreprises et aux questions entourant la gouvernance d'entreprise. © 2005

Ceux qui aimeraient recevoir régulièrement ce bulletin d'information, gratuitement, peuvent le faire en soumettant leur adresse électronique à : lead@telus.net.

Site Web : www.womeninthelead.ca

Doreen McKenzie-Sanders, C.M.
Éditrice/rédactrice en chef
Courriel : d_sanders@telus.net

Deloitte La version française de ce bulletin de nouvelles a été rendue possible grâce à Deloitte.

Bureau de la rédaction :
P2-1348 Barclay Street
Vancouver, BC V6E 1H7
Telephone : 604.602.0907
Télé/ : 604.602.0972

Siège social de Women in the Lead Inc., organisme sans but lucratif :
Farris, Vaughan, Wills & Murphy
26th Floor, 700 West Georgia Street
Vancouver, BC V7Y 1B3

Sarah Ashlie, Administration et technologie
Courriel : lead@telus.net



La version Internet de ce bulletin de nouvelles vous est offerte par Home Depot.