



# Charte de gouvernance

## Conseil d'administration de Patinage Canada

**Version :** 25<sup>ème</sup> octobre 2018 – mise à jour de la charte approuvée par le conseil d'administration

**Rédaction :** Comité de gouvernance au nom du conseil d'administration

### 1. But

La présente charte de gouvernance établit une structure de gouvernance et définit les éléments organisationnels clés du conseil d'administration de Patinage Canada. Cette charte décrit comment Patinage Canada sera régi afin d'assurer l'intégrité, la responsabilisation, la pertinence, l'efficacité et la durabilité. Les principes de gouvernance adoptés tiennent compte des valeurs fondamentales et de la vision de l'organisation.

Cette charte est un document évolutif qui peut être modifié au fil du temps, compte tenu des changements apportés dans l'organisation et son environnement stratégique. Ainsi, cette charte doit être lue dans le contexte de l'intention stratégique du conseil d'administration et des règlements administratifs de l'organisation.

### 2. Approche et structure de gouvernance

#### 2.1. Contexte de la charte de gouvernance

Selon l'Institut sur la gouvernance, la gouvernance « détermine qui détient le pouvoir, qui prend la décision, comment d'autres joueurs se font entendre et comment rendre compte ». Un des rôles fondamentaux d'un conseil est de définir la gouvernance pour l'organisation dans laquelle le conseil surveille et crée les politiques et pratiques, conformément à la philosophie et la structure de gouvernance établies.

Pour énoncer son approche et sa philosophie de gouvernance, le conseil peut choisir parmi toute une gamme de modèles. Le conseil d'administration de Patinage Canada a examiné plusieurs philosophies, modèles et styles de conseils. La charte suivante présente un modèle engagé de gouvernance axé sur les politiques que le conseil a choisi, car il semble le mieux correspondre aux valeurs de l'organisation et aux besoins des membres.

Un conseil engagé et axé sur les politiques fait part d'idées, donne des conseils et offre un soutien au chef de la direction générale (CDG) et à l'équipe de direction. Chargé de superviser le rendement du CDG et de Patinage Canada, le conseil mène des discussions au sujet des décisions cruciales auxquelles Patinage Canada fait face, obtient l'expertise nécessaire pour ajouter une valeur aux décisions et définit les rôles et les comportements requis par le conseil et les limites des responsabilités du CDG et du conseil d'administration.

Cette charte de gouvernance permet au conseil d'administration de Patinage Canada d'adopter cette approche envers la gouvernance et de la mettre en application dans sa structure de gouvernance, ses responsabilités, ses politiques, la délégation de pouvoirs au CDG ainsi que dans l'exercice de ses activités quotidiennes.

## **2.2. Définition de gouvernance de Patinage Canada**

Durant la séance de discussion sur la gouvernance du conseil, tenue en septembre 2012, le conseil a convenu de la définition suivante de gouvernance :

*Manière systématique dont l'organisation déterminera notre orientation stratégique, interagira avec notre CDG et le dirigera et surveillera l'atteinte de résultats qui sont conformes aux valeurs, aux besoins et aux aspirations de l'ensemble des membres.*

L'adoption de cette définition signifie qu'à titre de conseil, nous devons :

- comprendre les besoins de nos membres et de nos intervenants;
- énoncer l'orientation stratégique permettant de guider l'organisation;
- créer des accords particuliers (c.-à-d. politiques) pour guider les comportements et les activités;
- créer des mécanismes de responsabilité qui mesurent les progrès en vue de respecter la vision et la stratégie établies;
- superviser la gestion de l'organisation afin de réaliser cette vision.

Par conséquent, le conseil a convenu de documenter les normes de comportement d'un conseil engagé et axé sur les politiques, qui représenteront les principes permettant au conseil de jouer son rôle de gouvernance au nom de l'organisation :

- le conseil établit l'orientation stratégique de l'organisation conformément aux valeurs, aux besoins et aux aspirations de ses membres;
- le conseil s'exprime d'une seule voix;
- le CDG est un employé du conseil;
- les comités du conseil sont créés dans le but d'aider le conseil à accomplir son travail et, par conséquent, ils ont des responsabilités stratégiques et sont chargés de la surveillance opérationnelle;
- les comités du conseil servent de lien avec les cadres supérieurs de l'organisation et les membres en ce qui concerne les questions stratégiques;
- les résultats nécessaires pour réaliser son orientation stratégique sont clairement définis par le conseil et seront les priorités que visera l'organisation;
- les responsabilités et les attentes sont clairement définies en vue de l'atteinte des résultats escomptés;
- des processus formels sont établis et utilisés pour évaluer le rendement;
- le conseil fonctionne de façon à protéger la confidentialité des questions privées à titre d'organisme indépendant, mais stratégiquement lié à l'organisation;

- le conseil d'administration et le CDG travaillent dans un environnement de collaboration pour réaliser la vision et atteindre les objectifs stratégiques de l'organisation.

En résumé, le conseil d'administration de Patinage Canada aborde sa tâche de gouvernance avec un style qui met l'accent sur la vision tournée vers l'extérieur, encourage la diversité des points de vue, met l'accent sur le leadership stratégique, plus que sur les détails administratifs, et établit une distinction claire des rôles du conseil et de la direction.

### 2.3. Vision, mission et valeurs de Patinage Canada

La vision, la mission et les valeurs du conseil d'administration de Patinage Canada sont les suivantes.

#### 2.3.1. Vision

Inspirer tous les Canadiens à vivre la joie du patinage.

#### 2.3.2. Mission

Patinage Canada sera un chef de file de la mise en œuvre de programmes de patinage et assurera un legs continu de champions.

#### 2.3.3. Valeurs

**Vivre une vie active** – Le patinage inculque un amour de l'activité physique qui contribue à la santé et au bonheur de ceux qui s'y adonnent.

**Acquérir des aptitudes à la vie quotidienne** – L'établissement de buts, la discipline, la persévérance et les leçons de vie pour apprendre à concourir avec intégrité, gagner honnêtement et perdre avec grâce sont des aptitudes utiles pour tous les aspects de la vie.

**Engager la communauté** – La poursuite de l'apprentissage et l'atteinte de buts en compagnie d'autres personnes créent un sentiment d'appartenance à une communauté et un empressement à redonner à la collectivité en général.

**Favoriser la créativité** – Le processus de collaboration entre l'entraîneur et l'athlète, l'instructeur et le patineur, de même que le lien entre la glace et le mouvement sont essentiels à l'expression personnelle.

**Poursuivre l'excellence** – L'excellence consiste à faire de son mieux, que ce soit en tant que patineur, concurrent, entraîneur, officiel, administrateur ou chef de file.

### 2.4. Rôle du conseil en matière de gouvernance

Afin de favoriser de bonnes pratiques de gouvernance qui respectent les principes convenus de gouvernance, le conseil d'administration de Patinage Canada met l'accent sur les résultats (définis par les énoncés de vision, de mission et de valeurs), plutôt que sur la gestion et l'exploitation, et assure une surveillance stratégique de l'organisation. Étant donné que le conseil d'administration est responsable devant ses membres, toutes les pratiques de gouvernance établies doivent assurer que le conseil et l'organisation agissent conjointement dans l'intérêt collectif de ses membres.

Dans le but de faire fonction d'organisme de gouvernance efficace, qui surveille l'organisation et ses membres, le conseil d'administration joue trois rôles distincts :

1. **établissement de l'orientation.** Déterminer l'orientation de l'organisation et diriger et inspirer l'organisation dans sa poursuite de cette vision;
2. **planification stratégique.** S'assurer que le leadership, les ressources et les finances en place de l'organisation correspondent à la vision;

**3. surveillance stratégique et évaluation.** Surveiller la performance conformément à l'orientation établie et assurer la prise de promptes mesures correctives, au besoin.

Dans l'exécution de ces rôles, le conseil de Patinage Canada s'engage à ce qui suit :

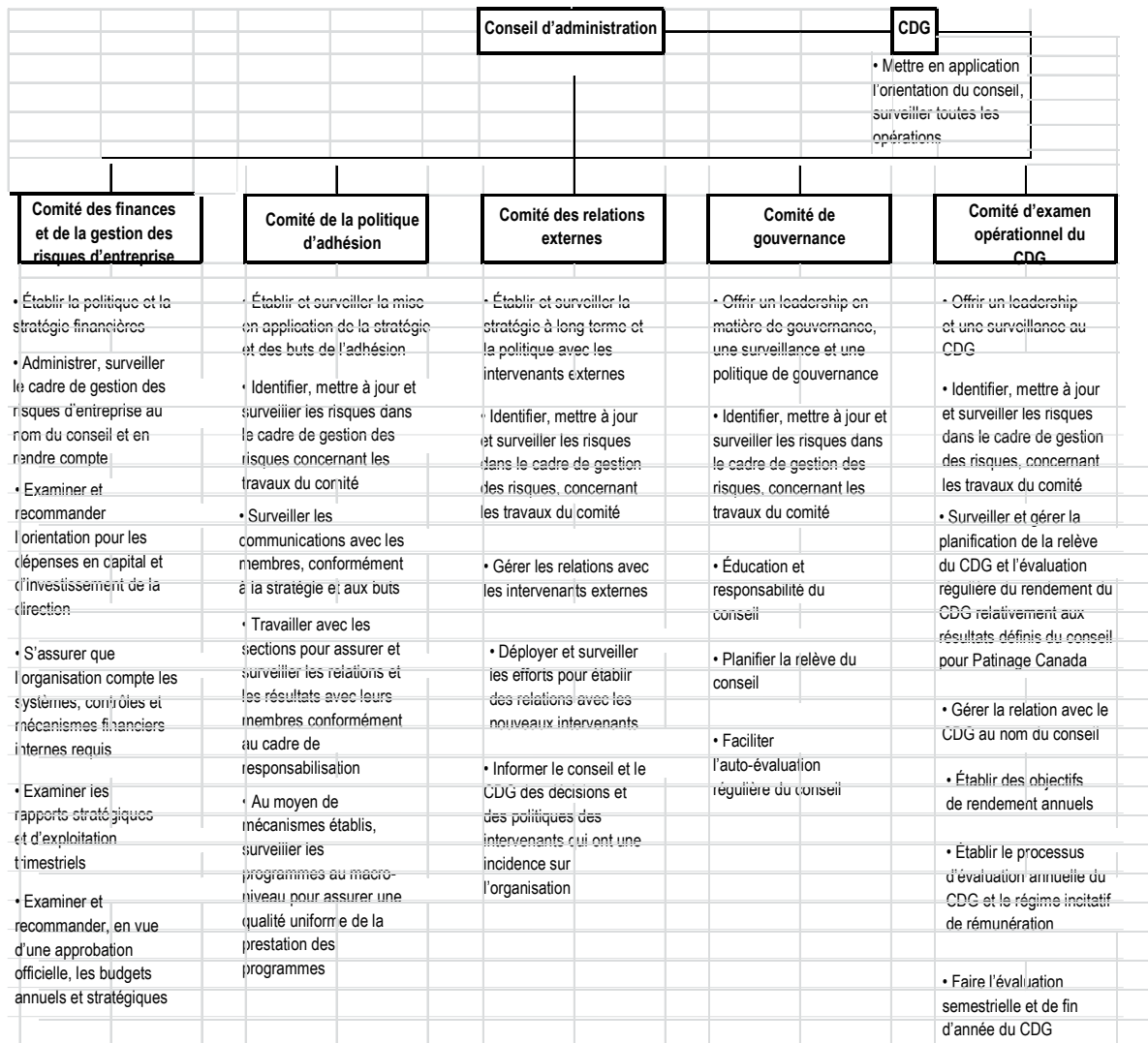
- établir un cadre clair pour offrir une orientation stratégique à l'organisation;
- déléguer la responsabilité au CDG pour respecter cette orientation;
- surveiller le rendement du CDG en ce qui concerne l'orientation du conseil;
- établir des responsabilités et des rôles clairs pour les comités du conseil au moyen des mandats des comités.

Le conseil d'administration et ses administrateurs sont responsables devant les membres et les employés de l'organisation pour l'accomplissement compétent, consciencieux et efficace de ces rôles. Il ne permettra à aucun administrateur, individu ou comité du conseil d'administration d'usurper ce rôle ou d'entraver cet engagement.

**2.5. Structure de gouvernance de Patinage Canada**

*2.5.1. Structure de gouvernance de Patinage Canada*

La structure de gouvernance de Patinage Canada est illustrée ci-dessous.



Le conseil d'administration compte un mandat pour chaque comité afin de définir ses tâches, ses responsabilités et ses pouvoirs respectifs.

Dans le cadre de cette structure, **le conseil d'administration sert essentiellement de comité de planification stratégique**, étant donné qu'il est responsable de la surveillance stratégique des travaux de chacun des comités. La prise en compte de tous les renseignements et des travaux réalisés par chaque comité et par le CDG permet de développer l'orientation stratégique de l'organisation.

Le CDG a aussi recours à des sous-comités opérationnels pour accroître les compétences dans l'organisation et faire appel aux bénévoles pour atteindre les objectifs opérationnels et s'acquitter des responsabilités fonctionnelles. Le conseil donne une orientation au CDG et lui délègue la responsabilité de diriger les questions opérationnelles en vue d'atteindre les objectifs fixés pour l'organisation. En tant qu'élément essentiel de l'organisation, le conseil incite à avoir recours aux bénévoles et à ces sous-comités au besoin.

#### *2.5.2. Règlements communs des comités*

En vertu de la philosophie de gouvernance du conseil, les comités du conseil sont établis dans le but de renforcer la capacité du conseil de s'acquitter de ses responsabilités. Le recours aux comités ne doit jamais entraver la délégation du conseil au CDG.

Le conseil demeure responsable de toutes les décisions et des activités de tous ses comités. Aucun comité du conseil ne vise à usurper l'autorité du conseil; mais plutôt à améliorer l'efficacité et l'efficacité de l'accomplissement des rôles et des responsabilités du conseil.

Par conséquent, les comités doivent respecter l'ensemble des règles suivantes :

1. les comités du conseil ne peuvent parler ou agir au nom du conseil, sauf lorsque ce pouvoir leur est formellement accordé à des fins particulières et pour une période limitée. Le pouvoir sera clairement énoncé pour ne pas entrer en conflit avec les pouvoirs délégués au CDG, au président ou au président du conseil d'administration;
2. les comités du conseil sont formés pour aider le conseil. Les comités aideront le conseil en rédigeant des politiques alternatives et déterminant les conséquences en vue d'une délibération du conseil;
3. les comités du conseil ne peuvent exercer aucune autorité sur le personnel. Lorsque des questions ou des problèmes relatifs au personnel se présentent, les comités doivent informer le conseil (pour les questions stratégiques) ou la direction (pour les questions opérationnelles), qui délibérera et déterminera les mesures appropriées pour traiter de la question ou du problème;
4. aucun comité n'a le pouvoir de modifier la politique de l'organisation ou les tâches ou les pratiques de la direction ou du personnel de l'organisation;
5. travaillant au nom du conseil, les comités du conseil et leurs membres exerçant leurs fonctions doivent être en règle avec le conseil et respecter la définition d'indépendance (telle que décrite dans la section 3.5 ci-dessous). Les membres des comités doivent signaler au conseil tout changement dans leur statut.

Tous les présidents des comités doivent diriger leurs comités respectifs, s'assurant que toutes les activités se conforment aux règlements communs des comités et fournissant des mises à jour à la direction (pour les questions opérationnelles) et au conseil (pour les questions stratégiques).

## **2.6. Engagement envers la formation et le perfectionnement des administrateurs**

Dans le but d'exercer le rôle du conseil à titre de conseil engagé axé sur des politiques et d'assurer que les administrateurs, individuellement et collectivement, s'acquittent de leurs responsabilités, le conseil s'engage à former et perfectionner ses membres. En outre, le conseil s'engage à assurer que les membres du Comité de coordination des sections sont formés en matière de gouvernance.

Les membres du conseil détermineront qui possède les compétences et l'expertise exigées pour guider et aider Patinage Canada à poursuivre et réaliser son orientation stratégique et ses résultats. De plus, le conseil s'engage à renforcer les capacités de ses administrateurs en :

- offrant une orientation aux nouveaux membres;
- identifiant, dans le cadre de la prise de mesures, les domaines dans lesquels une formation supplémentaire peut être exigée pour aider les administrateurs à remplir leurs rôles en matière de surveillance stratégique.

## **2.7. Examen du conseil d'administration**

Le but de l'examen sera d'assurer l'efficacité à long terme du conseil d'administration grâce à : 1) sa composition, 2) son fonctionnement 3) ses politiques et ses processus et 4) l'établissement et le fonctionnement de ses comités.

# **3. Autorité et responsabilités**

## **3.1. Rôle et autorité du conseil**

Les pouvoirs conférés au conseil sont décrits dans les règlements administratifs de Patinage Canada, notamment :

- l'établissement et le suivi de la réalisation de la vision, de la mission, des valeurs et de l'orientation stratégique;
- la santé financière de Patinage Canada.
- l'élaboration de politiques :
  - régissant la gestion des affaires de Patinage Canada;
  - relatives à la discipline des membres et des adhérents;
  - relatives à la gestion des différends à Patinage Canada.

## **3.2. Rôles et responsabilités de chaque administrateur**

### *3.2.1. Rôles des administrateurs*

En tant que membres d'un conseil engagé et axé sur les politiques, les administrateurs :

- comprennent la vision, la mission, la stratégie, les buts, les objectifs et les programmes de l'organisation;
- surveillent le rendement du CDG en ce qui concerne l'orientation du conseil;
- s'assurent que toutes les activités accomplies au sein et au nom de l'organisation sont conformes à la loi, aux règlements et aux documents constitutionnels et aux politiques de l'organisation;
- maintiennent une intégrité personnelle et une conduite éthique de niveau élevé;
- tiennent confidentielles les questions de nature privée qui sont présentées au conseil.

### 3.2.2. Responsabilités des administrateurs

Dans le but de remplir leur rôle comme membre du conseil, les administrateurs ont les principales tâches suivantes :

- assister régulièrement aux réunions du conseil;
- se préparer en vue des réunions du conseil par la lecture et la compréhension de l'ordre du jour avant la réunion;
- lire et comprendre les procès-verbaux des réunions du conseil et les procès-verbaux des affectations des comités;
- connaître le contexte et le contenu des politiques du conseil;
- établir d'étroites relations de travail qui contribuent à des discussions et des décisions constructives du conseil;
- participer activement aux réunions du conseil, s'assurer que tous les points de vue ainsi que les opinions des intervenants sont partagés afin d'assurer une prise de décision efficace;
- comprendre l'orientation stratégique, les résultats et les programmes de l'organisation, le processus de décision et leur mise en œuvre;
- évaluer régulièrement le milieu toujours changeant dans lequel l'organisation fonctionne afin d'efficacement contribuer à l'établissement de l'orientation stratégique et des plans et à la surveillance des résultats de l'organisation;
- participer en tant que membre ou président des comités du conseil (finances et gestion des risques d'entreprise, politique d'adhésion, relations externes, gouvernance, examen opérationnel du CDG);
- approuver, le cas échéant, les politiques et d'autres recommandations reçues du conseil, de ses comités permanents et de ses cadres supérieurs;
- participer à un examen trimestriel et annuel des résultats financiers pour l'organisation et s'assurer, par l'intermédiaire du Comité des finances et de la gestion des risques d'entreprise, que les rapports sont exacts et conformes aux principes comptables reconnus;
- s'informer, en l'absence de clarté ou en cas de besoin d'interprétation des responsabilités du conseil en matière d'orientation. Le conseil favorise un dialogue ouvert et aborde la poursuite de sa vision et de ses résultats prévus comme partenariat entre le conseil et le CDG;
- éviter toute possibilité ou apparence de conflit d'intérêts qui pourrait avoir un effet défavorable sur l'objectivité de la conduite des affaires du conseil;
- être certain que les politiques du conseil sont clairement identifiées et comprises et que le conseil dans son ensemble, plutôt qu'un petit groupe d'individus, prend des mesures concernant les politiques;
- annuellement, par l'intermédiaire du Comité d'examen opérationnel du CDG, évaluer le rendement du CDG et approuver sa rémunération conformément à son rendement;
- comprendre la différence entre les fonctions et les rôles de la direction et du conseil, leurs politiques et la mise en application de celles-ci;
- insister sur le fait que tous les travaux des comités qui ont une incidence sur le conseil soient communiqués par écrit avant la réunion du conseil;
- éviter les politiques servant des intérêts individuels;
- reconnaître que le personnel a d'autres responsabilités outre son travail auprès du conseil. Les administrateurs ne demandent pas de renseignements nécessitant des recherches approfondies sans tout d'abord consulter le CDG et prendre en considération les éléments de temps et de travail par rapport à l'utilité des résultats.

### 3.3. Rôle du président / président du conseil d'administration

Dans le cadre des fonctions que remplit le conseil d'administration, le président du conseil doit s'acquitter de tâches précises. Le président préside le conseil d'administration et représente le seul porte-parole officiel du conseil auprès de tiers et le seul membre du conseil autorisé à parler au nom du conseil, sauf dans des circonstances expressément autorisées.

Le président du conseil coordonne aussi les activités du conseil d'administration. En particulier, le président s'assure que le conseil fonctionne continuellement à un niveau engagé de gouvernance axé sur les politiques par l'intermédiaire de ses programmes, discussions et décisions.

En particulier, le conseil d'administration confère au président du conseil l'autorité suivante :

- diriger et faciliter le modèle de gouvernance et les processus du conseil, s'assurant que toutes les activités du conseil sont conformes et renforcent la philosophie et l'approche de la gouvernance du conseil;
- planifier et organiser toutes les activités du conseil, y compris les suivantes :
  - convoquer et organiser les réunions du conseil d'administration;
  - établir l'ordre du jour conjointement avec les présidents de chaque comité et du CDG;
  - présider les réunions du conseil en exerçant tous les droits communément attribués à ce poste (p. ex. décisions, reconnaissance);
  - s'assurer que les administrateurs obtiennent des renseignements précis, clairs et complets en temps opportun;
  - surveiller l'assiduité et le rendement des membres du conseil aux réunions;
  - s'assurer qu'il y a suffisamment de temps pour discuter et réfléchir à toutes les questions;
  - s'assurer que les fonctions du conseil sont complètement et également déléguées aux comités du conseil;
  - maintenir le contact avec les présidents des comités, les aider à rester sur la bonne voie et surveiller s'ils ont besoin de soutien supplémentaire.
- faciliter une culture positive au sein du conseil, parmi les administrateurs ainsi qu'entre le conseil et le CDG;
- offrir un leadership et un mentorat aux membres du conseil et au CDG;
- représenter le conseil auprès de tiers soit en communiquant simplement les positions déclarées du conseil ou en énonçant les décisions et les interprétations du président du conseil dans le domaine qui lui est délégué;
- travailler en étroite collaboration avec le CDG en :
  - faisant fonction de président du Comité d'examen opérationnel du CDG;
  - maintenant une relation positive avec le CDG et en s'assurant, par le biais du Comité d'examen opérationnel du CDG, que le CDG a les renseignements nécessaires pour comprendre et mettre en œuvre l'orientation du conseil;
  - maintenant des communications ouvertes avec le CDG en ce qui concerne les questions pertinentes qui pourraient avoir une incidence sur l'élaboration ou la réalisation de l'orientation stratégique de l'organisation;
  - participant à l'élaboration de la vision, du programme stratégique et du plan d'activités de l'organisation pour faciliter la communication et la compréhension entre la direction et le conseil;
- s'assurer, de concert avec le Comité de gouvernance, que le rendement du conseil et des comités du conseil est évalué régulièrement
- s'acquitter d'autres responsabilités qui lui sont confiées par le conseil.



Dans son ensemble, l'autorité du président du conseil ne consiste qu'en la prise de décisions au nom du conseil, qui relèvent du rôle et des responsabilités du conseil et y sont conformes en plus de maintenir la relation souhaitée entre le conseil et le CDG. Le président du conseil n'a aucune autorité pour prendre des décisions en dehors des paramètres définis par le conseil.

### **3.4. Code de conduite et d'éthique**

Le conseil d'administration de Patinage Canada doit agir en tout temps conformément aux valeurs de l'organisation lorsqu'il représente et agit au nom de l'organisation. À ce titre, les membres du conseil d'administration de Patinage Canada doivent se conformer à ce qui suit :

- maintenir un niveau de comportement supérieur au niveau du comportement attendu des membres et du personnel de l'organisation;
- respecter la loi dans toutes les activités;
- être fiable dans les engagements pris pour le conseil et au nom du conseil;
- s'abstenir d'abuser de la position au conseil et des renseignements, des avantages et de la stature qui sont inhérents à la situation;
- garder confidentielles les questions privées qui sont discutées ou dont on prend connaissance en raison du poste occupé au conseil;
- toujours agir honnêtement dans l'accomplissement des tâches du conseil;
- appuyer et promouvoir un environnement honnête et respectueux, qui respecte les diverses perspectives et opinions du conseil.

Le conseil délègue ses pouvoirs au CDG pour assurer que tous les membres, les bénévoles et le personnel de l'organisation respectent le code de conduite et fournit par conséquent un environnement sécuritaire et équitable pour tous, ce qui doit être accompli par la mise en œuvre de politiques appropriées et la surveillance d'activités par le CDG et son personnel.

### **3.5. Indépendance**

Afin de remplir le rôle du conseil engagé et axé sur les politiques, les administrateurs doivent faire preuve d'indépendance. Le fonctionnement en tant qu'organisme indépendant est la clé de la gouvernance en tant que comité engagé et axé sur les politiques au nom de l'organisation de Patinage Canada. Par conséquent, le conseil a adopté la définition suivante d'indépendance pour ses administrateurs :

Un administrateur indépendant doit satisfaire aux critères suivants :

- n'est pas un employé de l'organisation;
- n'est pas affilié à un employé de l'organisation;
- n'est pas affilié à l'organisation ou à aucun de ses partenaires.

De façon semblable au règlement 2502, « non affilié » signifie ne pas être étroitement lié à un employé de l'organisation ou aucun de ses partenaires et ne pas avoir son gagne-pain qui dépend ou est considéré comme dépendre de telles personnes.

### **3.6. Relation du conseil avec les membres**

#### *3.6.1. Communications avec les membres*

Le conseil s'engage à maintenir de bonnes communications avec ses membres. Il est essentiel au succès de l'organisation de communiquer avec les membres et de prendre connaissance de leurs points de vue

sur les principaux aspects de l'organisation. Les rapports entre le conseil et les membres sont principalement établis par le CDG et le Comité de la politique d'adhésion.

Le conseil incite ses membres à bien dialoguer avec les membres de l'organisation et encourage la participation aux assemblées générales et par l'intermédiaire du personnel et des cadres supérieurs de l'organisation.

### *3.6.2. Plaintes des membres*

Chargés de la surveillance d'un organisme composé de membres, les administrateurs de Patinage Canada peuvent souvent entendre des plaintes des différents membres. Les plaintes sont une forme de rétroactions des membres. À ce titre, les administrateurs doivent toujours rappeler au plaignant d'avoir recours à la Politique sur les plaintes des membres de l'organisation.

## **4. Sélection des membres du conseil et des comités**

### **4.1. Sélection des membres du conseil**

En vertu du modèle actuel de gouvernance, le conseil d'administration joue un rôle actif pour pourvoir à tout poste vacant au conseil. Le conseil fait appel à un Comité des mises en candidature chargé de superviser ce processus au nom du conseil. Le Comité des mises en candidature est un sous-comité du Comité de gouvernance. L'élection du président/président du conseil et des administrateurs aura lieu à l'assemblée annuelle.

#### *4.1.1. Vacances*

Si, pour quelque raison que ce soit, le poste d'un administrateur ou du président/président du conseil devient vacant avant la fin de son mandat, le conseil d'administration peut nommer une personne compétente pour combler la vacance jusqu'à la prochaine assemblée annuelle.

#### *4.1.2. Autres nominations*

Le conseil d'administration peut nommer un ou plus d'un administrateur pour un mandat qui expire au plus tard à la clôture de l'assemblée générale annuelle suivante. Le nombre total d'administrateurs nommés ne peut excéder le tiers (1/3) du nombre d'administrateurs élus à l'assemblée annuelle précédente.

#### *4.1.3 Invités*

Au nom du conseil d'administration, le président peut approuver la participation périodique ou régulière d'invités aux réunions du conseil.

#### *4.1.4. Démission ou révocation d'administrateurs*

Un administrateur peut démissionner du conseil d'administration en tout temps en présentant un préavis de démission au conseil d'administration.

Le poste d'un administrateur devient automatiquement vacant :

1. si l'administrateur est déclaré non sain d'esprit par un tribunal du Canada;
2. si l'administrateur est déclaré coupable d'une infraction criminelle pertinente;
3. si l'administrateur décède ou est atteint d'une incapacité qui l'empêche de remplir ses fonctions d'administrateur;

4. si l'administrateur déclare faillite.

Un administrateur peut être révoqué par résolution ordinaire des membres, sous réserve que l'administrateur ait eu un préavis de sa révocation et l'occasion de se faire entendre. Si l'administrateur est révoqué, mais qu'il occupe un poste de dirigeant, il sera automatiquement et simultanément retiré de son poste de dirigeant.

#### **4.2. Sélection des membres des comités**

Le président du conseil nomme les présidents de tous les comités du conseil.

Tous les présidents de comités sont chargés de recruter les membres de leurs comités en consultation avec le président/président du conseil. Les présidents cherchent des membres qui, ensemble, possèdent les compétences voulues pour remplir le rôle de leur comité respectif et sont en règle avec le conseil. Dans le cadre de ce processus, les présidents de comités ont la possibilité de nommer au comité jusqu'à trois (3) personnes qui ne sont pas membres du conseil, en cas de lacunes dans les compétences des membres du conseil. Les candidats potentiels de chaque comité seront identifiés en fonction d'un tableau de compétences du comité et en consultation avec les membres du conseil.

En raison de la nature confidentielle des travaux du Comité d'examen opérationnel du CDG, les membres de ce comité seront uniquement composés de membres du conseil.

#### **4.3. Durée du service**

Le président/président du conseil d'administration est élu pour un mandat de quatre (4) ans et peut être réélu pour un deuxième mandat consécutif de deux (2) ans après un mandat initial de quatre ans en qualité de président/président du conseil d'administration. Toutefois, il ne peut siéger plus de six (6) années d'affilée.

Un administrateur élu a un mandat de deux (2) ans. Un administrateur élu ne peut rester en fonction pendant plus de trois (3) mandats consécutifs.

Un administrateur élu qui a été en fonction pendant trois (3) mandats consécutifs ou un président/président du conseil d'administration qui a été en fonction pendant des mandats consécutifs de quatre (4) et deux (2) ans est admissible à une mise en candidature à un poste vacant, si une période de deux (2) ans s'est écoulée entre l'assemblée générale annuelle à laquelle la fin de son mandat a été atteinte et l'assemblée générale annuelle à laquelle il présente sa candidature.

Un administrateur élu est admissible au poste de président/président du conseil d'administration en tout temps, notamment immédiatement après ses trois (3) mandats consécutifs en qualité d'administrateur élu.

Un administrateur élu (y compris le président) pour un mandat partiel est, à la fin de son mandat, admissible à trois (3) mandats consécutifs de deux ans au poste d'administrateur élu.

## **5. Conseil – relation avec le chef de la direction générale**

Veillez aussi consulter la politique de Patinage Canada sur la relation entre le conseil et le CDG

### **5.1. Délégation au chef de la direction générale**

Le conseil d'administration de Patinage Canada définit l'orientation stratégique souhaitée et les résultats de l'organisation. Étant donné que le CDG est le seul employé du conseil d'administration, il est responsable de la mise en application de l'orientation du conseil. Le conseil s'engage à appuyer le CDG dans son interprétation de l'orientation établie et l'atteinte des résultats stratégiques souhaités.

Par conséquent, le conseil a établi les lignes directrices suivantes pour la délégation de pouvoirs au CDG :

1. tout pouvoir du conseil délégué au personnel est délégué par le CDG, de sorte que tous les pouvoirs et les responsabilités du personnel sont considérés comme étant les pouvoirs et les responsabilités du CDG;
2. les politiques du conseil dirigent le CDG vers l'atteinte de résultats précis, pour des destinataires et des coûts précis, et établissent les limites et l'éthique en vue de la prise de mesures dans la poursuite des résultats établis. Le CDG est autorisé à formuler toute autre politique, prendre toutes les décisions et toutes les mesures et déterminer toutes les activités pourvu qu'elles soient conformes à toute interprétation raisonnable des politiques du conseil. Le conseil mettra également en place des politiques et des processus de surveillance et de responsabilisation pour s'assurer régulièrement que le CDG respecte ces limites établies lorsqu'il met en application l'orientation du conseil;
3. seul le conseil d'administration a l'autorité sur le CDG, qui rend compte au conseil par l'intermédiaire du président du conseil, qui représente le conseil. Aucun membre, administrateur ou comité du conseil n'a d'autorité sur le CDG.

### **5.2. Rôle du chef de la direction générale**

À titre de seul lien officiel du conseil avec l'organisation exploitante, le CDG est responsable de tout rendement organisationnel et exerce tout pouvoir confié à l'organisation par le conseil.

Le rendement du CDG sera considéré être synonyme du rendement organisationnel dans son ensemble. Le rendement sera régulièrement surveillé par le Comité d'examen opérationnel du CDG, au nom du conseil.

### **5.3. Délimitation des responsabilités**

Le conseil d'administration et le CDG doivent établir et maintenir un fort partenariat. Le respect, la communication et l'exercice des différentes responsabilités représentent le fondement de la confiance qui est essentielle pour former une équipe efficace de direction et d'administration.

Bien que le conseil soit généralement responsable de l'établissement de politiques stratégiques, la mise en œuvre est déléguée au CDG. On s'attend à ce que le conseil et le CDG assument leurs rôles individuels dans un esprit de collaboration et de partenariat.

Le tableau suivant met en évidence la délimitation des responsabilités et les responsabilités du conseil et du CDG en ce qui concerne le rôle du conseil en matière de gouvernance.

## Tâche

### Établissement de l'orientation

#### Rôle du conseil d'administration

- Établir l'orientation stratégique et les résultats en consultation avec le CDG.
- S'assurer que les intérêts des intervenants sont représentés dans la mission, la vision et l'orientation stratégique.
- Être bien informé à propos des besoins, des intérêts et des attentes des membres et des intervenants à l'avenir.
- S'assurer que l'orientation stratégique répond aux besoins actuels et futurs des membres et des intervenants.
- Établir et respecter des politiques qui définissent les rôles du conseil, du CDG, du personnel et des membres dans l'élaboration de politiques et la prise de décision.

#### Rôle du chef de la direction générale

- Contribuer à l'orientation stratégique et aux résultats établis par le conseil.
- Prévoir et exprimer clairement les tendances et les besoins futurs de l'organisation et de ses membres et intervenants.
- Informer le conseil des nouvelles questions liées à la planification stratégique.
- S'assurer que les opérations et les budgets de l'organisation sont conformes aux orientations stratégiques et aux résultats.
- S'assurer que toutes les activités et les décisions de l'organisation appuient et respectent l'orientation du conseil.
- Régulièrement rendre compte au conseil des progrès vers la réalisation de l'orientation stratégique et des résultats.

### Planification stratégique

- Établir un plan stratégique qui définit les grandes orientations vers l'accomplissement de sa mission.
- S'assurer que le CDG a les ressources financières nécessaires pour atteindre les objectifs fixés.
- Diriger le CDG en tant que conseil, non comme administrateurs individuels.
- Tenir le CDG informé des principaux enjeux et questions.
- Approuver les plans établis par le CDG.
- Faire le dernier examen et fournir la dernière approbation pour les importantes décisions.

- Élaborer des propositions pour le conseil en vue de la prise de décisions directionnelles cruciales et de l'affectation des principales ressources.
- S'assurer que les plans proposés au conseil représentent les points de vue et les attentes des membres.
- Tenir tous les membres du conseil informés des enjeux, des grands événements et des questions de risque pour l'organisation.

## **Surveillance stratégique et évaluation**

- Identifier clairement les mesures de responsabilisation qui serviront à évaluer le conseil, le CDG et l'organisation.
- Examiner les processus et les progrès de la mise en oeuvre d'initiatives clés en ce qui concerne les jalons et les objectifs établis.
- Renvoyer les plaintes et les commentaires des membres au CDG et écouter avec impartialité.
- Exiger des rapports périodiques réguliers pour surveiller l'état des paramètres fiscaux et de gestion des risques tel qu'établi par le conseil.
- S'assurer que les ressources et le leadership pour l'exécution sont en place.
- Guider et suivre les progrès de l'exécution.
- Tenir tous les membres du conseil informés des événements et des enjeux majeurs qui se présentent.
- Faire les recommandations nécessaires au conseil pour adapter l'orientation stratégique compte tenu des changements dans l'environnement stratégique.
- Régulièrement rendre compte de la situation financière et de la réalisation des initiatives de gestion du risque de l'organisation.
- Maintenir une compréhension de l'impact des politiques stratégiques et des décisions sur les membres et les intervenants pour éclairer le développement et les décisions à l'avenir.

## **6. Fonctionnement du conseil**

### **6.1. Fréquence**

Les réunions du conseil d'administration sont convoquées par le président du conseil et ont lieu au moins tous les trois mois, avec des réunions supplémentaires, convoquées par le président du conseil d'administration, au besoin. De plus, au moins tous les quatre ans, le conseil tient une séance de planification stratégique du conseil. Des réunions supplémentaires sont convoquées par le président du conseil à la demande d'au moins deux administrateurs, au besoin. À la discrétion du président du conseil, les réunions du conseil peuvent être annulées, s'il n'y a aucune question urgente à discuter. Les réunions peuvent avoir lieu en personne, par téléconférence ou vidéoconférence.

Les comités du conseil se réunissent selon leur plan de travail annuel approuvé.

### **6.2. Préparation**

Le président du conseil établit l'ordre du jour des réunions du conseil, après consultation avec les présidents des comités et le CDG. Il s'assure que les administrateurs obtiennent un préavis suffisant avant chaque réunion, qui devrait être non moins de sept (7) jours.

Le président du conseil s'assure que tous les administrateurs possèdent les renseignements nécessaires et un temps suffisant de temps pour se préparer adéquatement pour chaque réunion.

### **6.3. Procédure et quorum**

Les réunions du conseil sont présidées par le président du conseil d'administration. Le président s'assure que le conseil respecte ses propres règlements et ceux qui lui ont été légitimement imposés de l'extérieur de l'organisation :

- le contenu des discussions de la réunion ne portera que sur les questions auxquelles, en vertu des politiques du conseil, il appartient clairement au comité de décider, non au CDG;
- les délibérations seront opportunes, équitables, ordonnées et approfondies, mais aussi efficaces, limitées au temps établi et sans dévier du sujet;
- les Robert's Rules of Order sont généralement observées.

Le conseil ne peut valablement délibérer à moins que la majorité de ses membres ne soit présente ou représentée. Une majorité de membres du conseil constituera un quorum.

Dans la majorité des cas, les décisions du conseil sont prises par consensus. En cas de vote, les décisions seront adoptées par une majorité des votes. S'il y a égalité des voix lors du vote, le président du conseil aura voix prépondérante.

### **6.4. Confidentialité**

Les administrateurs ne sont pas autorisés à utiliser l'information obtenue par le biais de leur poste au conseil à des fins externes. Il est aussi interdit aux administrateurs de discuter de conversations, de délibérations et de renseignements confidentiels du conseil avec les cadres supérieurs de l'organisation ou les membres. Tous les membres du conseil sont tenus de gérer avec soin tous les renseignements confidentiels obtenus grâce à leur poste au conseil d'administration.

### **6.5. Séances à huis clos**

Dans le cadre de la procédure normale, le conseil et ses comités auront recours à des séances à huis clos afin de discuter confidentiellement de certaines questions. Les séances à huis clos peuvent être utilisées dans le cours normal des réunions du conseil ou des comités et peuvent également être demandées de façon impromptue, si des questions confidentielles doivent être discutées uniquement par les membres du conseil. Les membres du conseil doivent maintenir la confidentialité de ces questions et respecter la politique sur les séances à huis clos du conseil.

### **6.6. Procès-verbaux**

Le secrétaire du conseil d'administration rédigera les procès-verbaux, tenant compte de l'ordre du jour du conseil, des renseignements fournis, des options en vue d'un examen, des votes et des décisions du conseil. Le contenu des procès-verbaux a pour but de fournir un résumé de haut niveau des discussions, d'énoncer les décisions prises et de rendre compte des mesures de suivi découlant de ces discussions et décisions. Les procès-verbaux visent à assurer la documentation des points clés, des discussions et des décisions du conseil.

Ces procès-verbaux seront diffusés à tous les membres du conseil en vue de leur examen, non plus de quatorze (14) jours après une réunion du conseil. Si un administrateur refuse d'approuver le procès-verbal, une mention du refus se fait dans le procès-verbal de la prochaine réunion du conseil d'administration.

## **7. Examen de la charte de gouvernance**

Le Comité de gouvernance du conseil d'administration fera un examen de la présente charte au moins tous les ans, à la lumière de l'expérience, de l'évolution des circonstances, de l'environnement et des rétroactions des membres.