Charte de gouvernance

Conseil d'administration de Patinage Canada

Division / Service du ou des responsables :	Comité de gouvernance / conseil d'administration
Date d'entrée en vigueur :	20 mai 2021
Date de la dernière révision :	2 février 2025
Lois et règlements applicables ou autres risques identifiés :	

Table des matières

1. But……………………………………………………………………………………………………3

2. Approche et structure de gouvernance…………………………………………………………3

2.1. Contexte de la charte de gouvernance……………………………………………………3

2.2. Définition de gouvernance de Patinage Canada………………………………………4

2.3. Vision, mission et valeurs de Patinage Canada………………………………………5

2.4. Rôle du conseil en matière de gouvernance……………………………………………5

2.5. Structure de gouvernance de Patinage Canada………………………………………6

2.6. Engagement envers la formation et le perfectionnement des administrateurs……….7

2.7. Examen du conseil d'administration……………………………………………………8

3. *Autorité et responsabilités*……………………………………………………………………8

3.1. Rôle et autorité du conseil…………………………………………………………………8

3.2. Rôles et responsabilités de chaque administrateur……………………………………8

3.3. Rôles du président du conseil et élection………………………………………………10

3.4. Code de conduite et Code de déontologie………………………………………………11

3.5. Indépendance du conseil……………………………………………………………………12

3.6. Relation du conseil avec les membres……………………………………………………12

4. Sélection des membres des comités permanents…………………………………………12

5. Relation entre le conseil et le chef de la direction générale………………………………13

5.1. Délégation de pouvoirs au chef de la direction…………………………………………13

5.2. Rôle du chef de la direction générale……………………………………………………14

5.3. Délimitation des responsabilités…………………………………………………………14

6. Composition et fonctionnement du conseil…………………………………………………16

6.1. Composition du conseil……………………………………………………………………16

6.2. Fréquence……………………………………………………………………………………16

6.3. Préparation…………………………………………………………………………………17

6.4. Procédure et quorum………………………………………………………………………17

6.5. Confidentialité………………………………………………………………………………17

6.6. Séances à huis clos…………………………………………………………………………17

6.7. Procès-verbaux………………………………………………………………………………17

7. Examen de la charte de gouvernance…………………………………………………………18

1. But

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

Il est impératif que chaque membre du conseil (**administrateur**) adhère individuellement, ainsi que collectivement dans la cadre du conseil, aux principes énoncés dans la présente.

Cette charte de gouvernance est un document évolutif qui peut être modifié au fil du temps, compte tenu des changements apportés dans l'organisation et son environnement stratégique. Toutefois, le contenu de cette charte doit être lu dans le contexte du plan stratégique (**plan stratégique**) de Patinage Canada et régi par les règlements administratifs (**règlements administratifs**) de Patinage Canada, qui sont en vigueur, à tout moment.

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 élabore les politiques et les pratiques, conformément à la philosophie et la structure de gouvernance établies.

Cette charte de gouvernance stipule que le conseil adopte et met en œuvre un modèle de gouvernance engagé et axé sur les politiques. Le conseil a déterminé de façon éclairée que la gouvernance de l'organisation, par l'entremise d'un conseil engagé et axé sur les politiques, correspond le mieux aux valeurs de Patinage Canada et aux besoins de ses membres.

Le conseil croit qu'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**) de Patinage Canada et à la direction (**direction**) de Patinage Canada. Chargé de superviser le CDG et le rendement de l'organisation, 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, surveille la stratégie et la gestion des risques et définit les rôles, les limites, les responsabilités et les comportements requis par le conseil et le CDG. Par le biais de cette charte de gouvernance, le conseil adopte cette approche envers la gouvernance et la met 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.

À l'exception des règlements généraux de Patinage Canada, lorsqu'il y a divergence entre la présente charte de gouvernance et tout autre document à l'appui du fonctionnement du conseil, les clauses de la présente charte de gouvernance prévalent.

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 que le conseil doit :

- superviser les cadres, en vue de la concrétisation de la vision et de l'orientation stratégique énoncées par le conseil;
- comprendre les besoins des membres et des intervenants de Patinage Canada;
- offrir une orientation stratégique et une surveillance et approuver et/ou modifier la direction stratégique de l'organisation;
- informer les cadres et les tenir responsables de la mise en œuvre de la stratégie approuvée;
- s'assurer que des documents particuliers (c.-à-d. politiques, procédures et modules de formation et d'éducation) sont rédigés pour guider les comportements et les activités;
- créer des mécanismes de responsabilité qui mesurent les progrès vers la réalisation de la vision et de l'orientation stratégique établies de l'organisation.

Par conséquent, le conseil a convenu des principes suivants, qui précisent l'exécution de son rôle de gouvernance par rapport à Patinage Canada :

- le conseil et le CDG travaillent dans un environnement de collaboration et d'inclusion, pour réaliser la vision et atteindre les objectifs stratégiques de l'organisation;
- le conseil contribue à l'orientation stratégique de l'organisation et l'approuve conformément aux valeurs, aux besoins, aux buts et aux aspirations de ses membres;
- le conseil s'exprime d'une seule voix;
- le CDG est le seul et unique employé du conseil;
- le conseil forme des comités (**comités permanents**) dans le but d'aider le conseil à accomplir son travail;
- les comités permanents peuvent être en liaison avec le CDG, qui fait fonction de principal lien avec le conseil et les cadres;
- les résultats et les obligations de rendre compte, nécessaires pour réaliser son orientation stratégique, sont clairement définis par les cadres et approuvés par le conseil et seront les priorités que visera l'organisation;
- 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.

En résumé, le conseil aborde ses responsabilités de gouvernance avec une philosophie qui met l'accent sur la vision tournée vers l'extérieur, tient compte des points de vue, met l'accent sur le leadership stratégique, plus que sur les détails administratifs, et fonctionne par l'établissement d'une distinction claire entre les rôles du conseil et de la direction.

2.3. Vision, mission et valeurs de Patinage Canada

Le conseil doit s'acquitter de ses fonctions conformément à la vision, la mission et les valeurs de Patinage Canada. La vision, la mission et les valeurs du conseil de Patinage Canada sont les suivantes.

2.3.1. Vision

Inspirer tout le monde à découvrir les joies du patinage.

2.3.2. Mission

Patinage Canada sera un chef de file dans la prestation de programmes de qualité et continuera de développer des champions.

2.3.3. Valeurs

Sécurité – Établir un environnement sécuritaire, accueillant, inclusif et respectueux pour tous, en s'efforçant d'assurer l'équité et d'encourager la diversité.
Excellence – Rechercher l'excellence dans tout ce que nous faisons, que ce soit au niveau personnel, du club ou de l'organisation, en démontrant le développement dans la poursuite et la réalisation d'objectifs en mettant l'accent sur le « plaisir ».
Intégrité – Se comporter de manière éthique, faire ce que l'on dit et inclure tout le monde, en garantissant l'équité et l'impartialité.
Innovation – Rechercher et adopter de nouvelles et meilleures façons de faire dans tous les aspects de notre activité en étant agile, dynamique, et en faisant preuve de souplesse pour répondre à l'évolution des circonstances, créer des programmes de pointe et faire progresser le sport au niveau national et international (sur et hors de la glace).
Collaboration – Encourager notre communauté à établir des partenariats synergiques et à travailler ensemble (écoute et apprentissage) pour créer la meilleure expérience de patinage possible pour tous.

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 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 un examen a posteriori, une surveillance et une prospective stratégique de l'organisation. Étant donné que le conseil est en fin de compte responsable devant les membres de Patinage Canada, toutes les pratiques de gouvernance établies par le conseil doivent assurer que le conseil et l'organisation agissent conjointement dans l'intérêt collectif des membres de Patinage Canada.

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

1. **contribution à l'établissement de l'orientation –** déterminer l'orientation de l'organisation et diriger et inspirer l'organisation dans sa poursuite de cette orientation;

2. **planification stratégique –** s'assurer que le leadership, les ressources et les finances de l'organisation correspondent au plan stratégique;

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

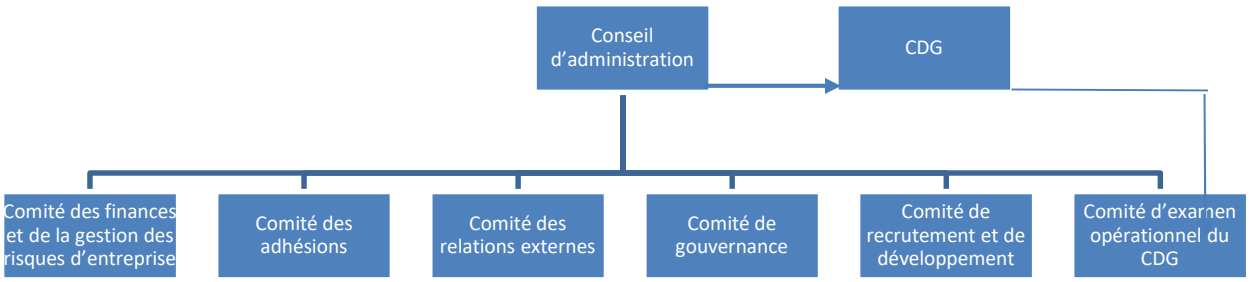
Dans l'exécution de ces rôles, le conseil s'engage à ce qui suit :

- établir un cadre stratégique qui énonce la vision, les buts, les valeurs et les priorités de l'organisation tout en déléguant la mise en œuvre et la gestion de ce cadre au CDG;
- sélectionner et embaucher le chef de la direction générale et, quand il juge nécessaire ou souhaitable de le faire, le renvoyer. Dans sa sélection du chef de la direction générale, le conseil doit être convaincu que le candidat possède les compétences, l'expérience et les qualifications que le conseil juge appropriées pour servir au mieux les intérêts de l'organisation;
- surveiller le rendement du CDG et de l'organisation en ce qui concerne l'orientation stratégique, les plans opérationnels et les paramètres approuvés;
- superviser le cadre de gestion des risques de l'organisation, notamment en assurant l'identification continue des risques, l'examen régulier et une évaluation annuelle de l'efficacité des systèmes de gestion des risques et de contrôle interne;
- créer et réviser (au besoin) un mandat pour chaque comité permanent, qui établit des responsabilités et des rôles clairs pour chacun de ces comités.

Le conseil est responsable devant les membres et les employés de l'organisation pour l'accomplissement compétent, équitable, consciencieux et efficace de ces rôles. Il ne permettra sciemment à aucune personne, aucun administrateur ou comité permanent d'usurper ces rôles 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 a établi un mandat pour chaque comité permanent, afin de définir ses tâches, ses responsabilités et ses pouvoirs respectifs.

Dans le cadre de cette structure, le conseil est responsable de la surveillance stratégique des travaux de chacun des comités permanents. Compte tenu de tous les renseignements et des travaux complétés par chaque comité permanent et par le CDG, le conseil établit le plan stratégique (qui sera un plan d'une durée de quatre ans, conformément au cycle quadriennal des Jeux olympiques d'hiver).

Outre les comités permanents qui appuient le conseil, le CDG a recours à des 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 de Patinage Canada. 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. Le conseil reconnaît que les bénévoles constituent un élément essentiel au succès de l'organisation et, ainsi, le conseil incite les comités opérationnels et les comités permanents à avoir recours à des bénévoles, au besoin.

2.5.2. Règlements communs des comités

En vertu de la philosophie de gouvernance du conseil, les comités permanents sont établis dans le but de renforcer la capacité du conseil de s'acquitter de ses responsabilités. Le conseil demeure responsable de toutes les décisions et des activités de tous les comités permanents. Aucun comité permanent n'existe dans le but d'usurper l'autorité du conseil, mais plutôt d'améliorer l'efficience et l'efficacité de l'accomplissement des rôles et des responsabilités du conseil.

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

1. les comités permanents 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. Un tel pouvoir sera clairement énoncé, pour ne pas entrer en conflit avec les pouvoirs délégués au CDG ou au président;
2. les comités permanents sont formés pour aider le conseil. Ils identifient le besoin de nouvelles politiques, suggèrent des révisions aux politiques existantes et font part au conseil de facteurs à considérer dans le cadre de ses délibérations;
3. aucun comité permanent n'a le pouvoir de modifier une politique de l'organisation ou les tâches ou les pratiques de la direction ou du personnel de l'organisation;
4. les comités permanents ne peuvent exercer aucune autorité sur le personnel de Patinage Canada. Lorsque des questions ou des problèmes relatifs au personnel se présentent, ces 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;
5. travaillant au nom du conseil, chaque membre d'un comité permanent doit être en règle avec l'organisation et respecter la définition d'indépendance (telle que décrite dans la section 3.5 ci-dessous). Les membres des comités permanents doivent signaler au conseil tout changement dans leur statut.

Le président de chaque comité permanent doit diriger son comité permanent respectif, s'assurer que toutes ses activités se déroulent et fournir des mises à jour à la direction et au conseil, le cas échéant, conformément au mandat du comité permanent particulier.

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 et axé sur les politiques, et d'assurer que les administrateurs, individuellement et collectivement, s'acquittent de leurs responsabilités, le conseil s'engage à former, éduquer et perfectionner ses membres. En outre, le conseil s'engage à veiller à ce que les membres du Comité de coordination des sections soient formés en matière de gouvernance.

Des administrateurs qui possèdent ensemble les compétences et l'expertise exigées pour guider et aider Patinage Canada à poursuivre et à réaliser son orientation stratégique et à atteindre ses résultats seront identifiés. De plus, le conseil s'engage à renforcer les capacités de ses administrateurs comme suit :

- offrir une orientation aux nouveaux administrateurs et actualiser l'orientation pour tous les administrateurs après chaque élection;
- identifier les domaines dans lesquels une formation et une éducation supplémentaires peuvent être exigées, pour aider les administrateurs à remplir leurs rôles en matière de suivi et de surveillance stratégiques.

2.7. Examen du conseil d'administration

Chaque année, le président surveille une auto-évaluation du conseil (**examen du conseil**). Le but de l'examen du conseil sera d'assurer l'efficacité à long terme du conseil en fonction de : 1) sa composition, 2) son fonctionnement 3) ses politiques et ses processus et 4) l'établissement et le fonctionnement de ses comités permanents et de tout autre comité ou groupe de travail constitué par le conseil.

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.

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, l'orientation stratégique, les buts, les objectifs et les programmes de l'organisation;
- surveillent le rendement du CDG;
- s'assurent que toutes les activités accomplies dans l'organisation ou en son nom 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 leurs rôles comme membres du conseil, les administrateurs accomplissent les principales tâches suivantes :

- assister régulièrement aux réunions du conseil. Le relevé des présences de chaque administrateur sera inclus dans les documents qui sont distribués aux membres de l'organisation dans le cadre de chaque élection d'administrateurs;
- 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 de tout comité permanent;
- connaître le contexte et le contenu des politiques du conseil;
- établir d'étroites et inclusives 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 bonne gouvernance et 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, pour efficacement contribuer à la direction et, finalement, à l'approbation du plan stratégique et à la surveillance des résultats convenus;
- participer en tant que membre ou président d'un comité permanent (finances et gestion des risques d'entreprise, adhésions, relations externes, gouvernance, examen opérationnel du CDG et recrutement et développement);
- approuver, le cas échéant, les politiques et d'autres recommandations reçues du conseil, des comités permanents et de ses cadres supérieurs;
- participer à un examen trimestriel et annuel des résultats financiers de 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, de l'orientation du conseil;
- favoriser un dialogue diversifié et gérer la vision et les résultats prévus du conseil, 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;
- parler d'une seule voix en ce qui concerne la communication des décisions du conseil, c'est-à-dire que les discussions, les points de vue et les votes de chaque administrateur doivent demeurer confidentiels;
- s'assurer que les politiques du conseil sont équitables, clairement identifiées et comprises et que le conseil agit collectivement en ce qui concerne les politiques;
- annuellement, par l'intermédiaire du Comité d'examen opérationnel du CDG, avec la surveillance du président, 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, la création et la mise en application des politiques;
- exiger que tous les travaux des comités permanents et de la direction, qui ont une incidence sur le conseil, soient communiqués par écrit avant la réunion du conseil;
- reconnaître que le personnel a d'autres responsabilités outre son travail auprès du conseil. Les administrateurs ne devraient pas être en liaison avec des membres de la direction autres que le chef de la direction générale ou, en ce qui concerne le président et les membres du Comité des finances et de la gestion des risques d'entreprise, les cadres supérieurs responsables de la gestion des affaires financières de l'organisation, sans l'approbation conjointe du conseil et du chef de la direction générale.

Les administrateurs ne doivent assumer aucune responsabilité opérationnelle sans l'approbation conjointe du conseil et du chef de la direction générale.

Les administrateurs déterminent quelles questions (le cas échéant) autres que l'élection des administrateurs, la nomination des vérificateurs et les questions pour lesquelles les membres ont le droit de voter, en vertu de la *Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif* (y compris celles

énoncées à l'article 13 des règlements administratifs de l'organisation), doivent être soumises à l'approbation des membres de l'organisation, lors d'une réunion.

Les administrateurs veillent à la réception et à l'examen de l'attestation trimestrielle du chef de la direction générale et des cadres supérieurs responsables de la gestion des affaires financières de l'organisation.

Le conseil peut, par résolution, autoriser le recours à des conseillers professionnels aux frais de l'organisation

3.3. Rôles du président et élections

Dans le cadre des fonctions qu'exerce le conseil, le président doit aussi s'acquitter de tâches précises. Outre la présidence du conseil, le président représente le seul porte-parole officiel du conseil auprès de tiers et le seul membre du conseil autorisé à parler au nom du conseil, autre que dans des circonstances expressément autorisées.

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

En particulier, le conseil confère au président 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 en matière de gouvernance du conseil;
- planifier et organiser toutes les activités du conseil, y compris les suivantes :
    - convoquer et arranger les réunions du conseil;
    - établir l'ordre du jour des réunions du conseil, conjointement avec les présidents de chaque comité permanent et le CDG;
    - présider les réunions du conseil et s'acquitter de toutes les responsabilités et tâches de 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 la participation des administrateurs aux réunions;
    - s'assurer qu'il y a suffisamment de temps pour discuter et réfléchir à toutes les questions;
    - veiller à ce que chaque voix au conseil soit également encouragée et entendue;
    - s'assurer que les fonctions du conseil sont complètement et également déléguées aux comités permanents;
    - maintenir le contact avec les présidents de chaque comité permanent, les aider à rester sur la bonne voie et surveiller s'ils ont besoin de soutien supplémentaire;
- faciliter une culture positive dans le conseil, parmi les administrateurs ainsi qu'entre le conseil et le CDG;
- offrir un leadership et un mentorat aux administrateurs et au CDG;
- représenter le conseil auprès de tiers, communiquer simplement les positions déclarées du conseil ou énoncer les décisions et les interprétations du président du conseil dans le domaine qui lui est délégué;
- travailler en étroite collaboration avec le CDG, c'est-à-dire :
    - faire fonction de président du Comité d'examen opérationnel du CDG;

    - maintenir une relation positive avec le CDG et s'assurer, 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;
    - garder ouvertes les communications 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;
    - participer 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 permanents est évalué annuellement;
- surveiller, par l'entremise du Comité d'examen opérationnel du CDG, l'évaluation du rendement du chef de la direction générale;
- s'acquitter d'autres responsabilités qui lui sont confiées par le conseil.

Le président est un administrateur indépendant (conformément à la définition de ce terme à la section 3.5 ci-dessous). Le président sera élu (ou réélu, selon le cas) par le conseil, au moyen d'une résolution adoptée à la majorité des voix exprimées par les administrateurs à propos de cette résolution, l'élection devant avoir lieu à la première réunion du conseil suivant (a) l'élection des administrateurs par les membres de l'organisation (à compter de l'assemblée annuelle de 2025) et (b) toute démission, révocation ou annulation de ses fonctions par le président.

Lors de la réunion du conseil au cours de laquelle le président doit être élu, les administrateurs indépendants qui souhaitent se présenter à l'élection à la présidence doivent faire part de leur intention. Si plus de deux administrateurs indépendants en font part et aucun candidat ne reçoit la majorité des voix au premier tour de scrutin, le candidat ayant le moins de voix est supprimé et le vote se poursuit jusqu'à ce qu'un candidat obtienne la majorité des votes exprimés pour cette résolution. En cas d'égalité des voix entre les deux derniers candidats, les administrateurs voteront à nouveau pour déterminer si, au second tour de scrutin, un candidat recevra la majorité des votes exprimés pour cette résolution. En l'absence d'une majorité des votes, l'administrateur supervisant le processus brisera l'égalité.

Le processus sera supervisé par un administrateur, qui n'est pas un candidat à la présidence, détenant le plus long mandat en tant qu'administrateur (ou s'il y a plus d'un administrateur avec le même mandat le plus long, par un tirage au sort, dont le déroulement est déterminé par les administrateurs présents qui ne sont pas des candidats à la présidence).

3.4. Code de conduite et Code de déontologie

Le conseil doit agir en tout temps conformément aux valeurs de l'organisation lorsqu'il la représente et agit en son nom. À ce titre, les administrateurs doivent se conformer à ce qui suit :

- maintenir un niveau de comportement supérieur à celui attendu des membres et du personnel de l'organisation;
- respecter la loi dans toutes les activités;
- être fiable en ce qui concerne les engagements pris pour le conseil et en son nom;
- s'abstenir d'abuser de leur position au conseil, ainsi que des renseignements, des avantages et de la stature qui sont inhérents à leur poste;

- garder confidentielles les questions privées qui sont discutées ou dont ils prennent connaissance en raison du poste qu'ils occupent au conseil;
- agir honnêtement et équitablement dans l'accomplissement des tâches du conseil et conformément au Code de conduite de l'organisation;
- appuyer et promouvoir un environnement équitable, divers et inclusif, qui respecte les diverses perspectives et opinions du conseil;
- attester annuellement de la conformité continue au Code de déontologie de l'organisation.

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 de Patinage Canada et pour offrir, par conséquent, un environnement sécuritaire, équitable, divers et inclusif 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 du conseil

Afin de remplir le rôle d'un conseil engagé et axé sur les politiques, les administrateurs doivent exercer leurs fonctions de façon indépendante. Conjointement, tout en fonctionnant en tant qu'organisme indépendant de l'organisation, le conseil est capable de gouverner en tant que conseil engagé et axé sur les politiques, au nom de Patinage Canada. Par conséquent, le conseil a adopté la définition d'administrateur indépendant, telle qu'elle figure dans les règlements administratifs.

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 adhérents et membres, chacun de ces termes étant défini dans les règlements administratifs (collectivement, les **intervenants**). Il est essentiel au succès de Patinage Canada de communiquer avec les intervenants et de prendre connaissance de leurs points de vue sur les principaux aspects de l'organisation. Les rapports entre le conseil et les intervenants sont principalement établis par le CDG et le Comité des adhésions.

Le conseil s'attend à ce que les administrateurs dialoguent de façon ouverte, équitable et inclusive avec les intervenants et les encourage à participer aux assemblées générales, par l'intermédiaire du personnel et des cadres de l'organisation.

3.6.2. Plaintes des membres

Chargés de la surveillance d'un organisme axé sur ses membres, les administrateurs peuvent souvent entendre des plaintes des intervenants. Les plaintes sont une forme de rétroactions de la part de ces derniers. À ce titre, les administrateurs doivent toujours rappeler à un plaignant d'avoir recours au programme approprié de règlement des différends de l'organisation.

4. Sélection des membres des comités permanents

Le président du conseil sera responsable de nommer le président de chaque comité permanent.

Le président recommande au conseil, le président de chaque comité permanent, en vue de son approbation. À la suite de l'approbation, le président en consultation avec le président du comité

permanent pertinent, recrute les membres de son comité permanent pertinent, qui, ensemble, possèdent les compétences voulues pour s'acquitter des responsabilités du comité permanent et sont en règle avec Patinage Canada.

Dans le cadre de ce processus, le président de chaque comité permanent peut nommer jusqu'à trois (3) personnes, qui ne sont pas membres du conseil, au comité permanent pertinent où des lacunes sont identifiées dans les aptitudes ou compétences des membres du conseil ou lorsqu'il est souhaitable de compter des membres indépendants du conseil. Les candidats potentiels de chaque comité permanent seront identifiés en fonction d'un tableau de compétences d'un comité permanent.

En raison de la nature confidentielle des travaux du Comité d'examen opérationnel du CDG, ce comité permanent sera uniquement composé d'administrateurs.

5. Relation entre le conseil et le chef de la direction générale

5.1. Délégation de pouvoirs au chef de la direction générale

Le conseil approuve l'orientation stratégique de l'organisation. Étant donné que le CDG est le seul employé du conseil, il est responsable de la mise en œuvre du plan stratégique. Le conseil s'engage à appuyer le CDG dans sa contribution à l'orientation et l'atteinte des résultats stratégiques souhaités.

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

1. tout pouvoir du conseil délégué au personnel est délégué par l'intermédiaire du CDG et, ainsi, 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'approche menant à l'atteinte de résultats précis. Le CDG est autorisé à formuler toute autre procédure opérationnelle, ligne directrice ou autre, prendre toutes les décisions et développer et entreprendre 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, en ce qui concerne le respect de l'orientation du conseil;
3. seul le conseil a autorité sur le CDG, qui rend compte au conseil par l'intermédiaire du président ou directement au conseil. Aucun administrateur ou membre de tout comité permanent n'a d'autorité sur le CDG;
4. le conseil est responsable de surveiller la planification de la relève et devrait obtenir de l'aide du CDG, à moins que les circonstances n'en dictent autrement;
5. les renseignements fournis au conseil ou au CDG doivent être présentés en temps opportun et de manière succincte, en indiquant clairement s'ils sont destinés à la surveillance, à la prise de décisions ou à l'information;
6. en collaboration, le conseil et le CDG discuteront de toute situation où l'une ou l'autre des parties perçoit un non-respect des principes énoncés dans la charte de gouvernance ou les politiques de Patinage Canada, en particulier si la non-conformité pourrait nuire à la relation de travail entre le conseil et le CDG;
7. le CDG ne traitera pas avec le conseil d'une manière qui favorise ou privilégie certains membres du conseil par rapport à d'autres, sauf lorsqu'il répond à des demandes de renseignements

individuelles ou lorsqu'il répond à des cadres ou à des comités dûment chargés par le conseil. De plus, le CDG fournira systématiquement au conseil un soutien administratif raisonnable pour les activités du conseil.

5.2. Rôle du chef de la direction générale

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

Le rendement du CDG sera considéré être synonyme de rendement de l'organisation, 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 et le CDG doivent établir et maintenir un fort partenariat. Le respect et la communication de la délimitation des responsabilités représentent le fondement de la confiance qui est essentielle pour former une équipe efficace de gouvernance et de direction.

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	Rôle du conseil	Rôle du CDG
Établissement de l'orientation	• Approuver l'orientation, le plan et les paramètres stratégiques. • 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. • Approuver 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.	• Créer le processus, le plan et les paramètres stratégiques en vue de l'approbation du 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 à l'orientation stratégique 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	• Contribuer à un plan stratégique quadriennal qui définit les grandes orientations vers l'accomplissement de sa mission et l'approuver. • 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	• Approuver 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 comme 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 pertinents 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 des risques 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. Composition et fonctionnement du conseil

6.1 Composition du conseil

En ce qui concerne sa composition, le conseil doit s'efforcer de veiller à ce qu'au moins 40 % des administrateurs soient indépendants, non plus de 60 % des administrateurs soient du même genre, aucun membre de la direction ou aucun cadre de l'organisation ne soit un administrateur et au moins un athlète soit membre du conseil. L'organisation s'efforce d'instaurer la diversité au conseil, élaborera une politique à cet égard et rendra compte chaque année de ses efforts en matière de diversité. La capacité du conseil de nommer des administrateurs, énoncée dans les règlements administratifs de l'organisation, est un outil dont il dispose pour ajouter au conseil une personne, en vue d'assurer l'indépendance et la diversité et pour ajouter des aptitudes ou des compétences qui, de l'avis du conseil, ne sont pas suffisamment possédées par les administrateurs.

6.2. Fréquence

Les réunions du conseil sont convoquées par le président et ont lieu au moins tous les trois mois, avec des réunions supplémentaires, convoquées par le président, au besoin. De plus, au moins tous les quatre (4) ans, le conseil tient une séance de planification à propos du plan stratégique. Des réunions

supplémentaires sont convoquées par le président, à la demande d'au moins deux administrateurs ou comme le permettent les règlements administratifs. À la discrétion du président, les réunions du conseil peuvent être annulées, s'il n'y a aucune question urgente à discuter. Les réunions du conseil peuvent avoir lieu en personne, par téléconférence ou vidéoconférence.

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

6.3. Préparation

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

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

6.4. Procédure et quorum

Les réunions du conseil sont présidées par le président. Il s'assure que le conseil respecte ses propres règlements et ceux qui lui ont été légitimement imposés par les lois et les règlements applicables. Les délibérations seront opportunes, équitables, ordonnées, inclusives et approfondies, mais aussi efficaces, limitées au temps établi et sans dévier du sujet.

Le conseil ne peut valablement délibérer à moins que la majorité de ses membres ne soit présente.

6.5. Confidentialité

Les administrateurs ne sont pas autorisés à utiliser l'information obtenue par le biais de leur poste au conseil à des fins externes. Tous les administrateurs sont tenus de gérer avec soin tous les renseignements, délibérations et discussions de nature confidentielle, obtenus grâce à leur poste au conseil.

6.6. Séances à huis clos

Dans le cadre de la procédure normale, le conseil et les comités permanents 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 permanents et peuvent également être demandées de façon impromptue, si des questions confidentielles doivent être discutées uniquement par les membres du conseil ou des comités permanents (le cas échéant). Les membres du conseil et des comités permanents doivent maintenir la confidentialité de ces questions et respecter la politique sur les séances à huis clos du conseil.

6.7. Procès-verbaux

Le secrétaire de séance ou le coordonnateur exécutif du conseil rédigera en temps opportun les procès-verbaux, tenant compte de l'ordre du jour du conseil, des renseignements fournis, des choix 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, dès que possible avant la prochaine réunion du conseil. Si un administrateur refuse d'approuver le procès-verbal, une mention du refus ou de l'abstention sera faite dans le procès-verbal de la prochaine réunion du conseil.

7. Examen de la charte de gouvernance

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