

## **CODE DE GOUVERNANCE DU SPORT CANADIEN :**

### **RESSOURCES D'APPUI**

Ces ressources ont été préparées pour aider les organismes nationaux de sport dans leurs initiatives de conformité au *Code de gouvernance du sport canadien*. Ces ressources sont destinées à servir de point de départ utile, étant entendu que des modifications seront apportées par chaque organisation pour personnaliser les documents dans le cadre de ses propres processus d'examen, d'approbation et d'adoption. Alors que le *Code* utilise à de nombreux endroits le terme « devrait », les présentes ressources utilisent le terme « doit » en conséquence au fait que les documents qui suivent doivent définir une norme de fonctionnement pour l'organisation et, ainsi, en examinant ces ressources, chaque organisation déterminera si cette norme de pratique exemplaire de gouvernance lui sera applicable.

Projet daté du 27 avril 2021

Préparé par Goodmans LLP

David Matlow, [dmatlow@goodmans.ca](mailto:dmatlow@goodmans.ca)

Avec l'aide de Matthew Erdman

## TABLE DES MATIÈRES

1.	CORRESPONDANCE DES MODÈLES .....	1
2.	MODÈLE DE DISPOSITIONS AU RÈGLEMENT ADMINISTRATIF .....	12
3.	MANDAT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION .....	13
4.	POLITIQUE EN MATIÈRE DE DIVERSITÉ.....	27
5.	RAPPORT ANNUEL SUR LA DIVERSITÉ.....	30
6.	MATRICE DES COMPÉTENCES.....	38
7.	RESPONSABILITÉS DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ....	50
8.	DESCRIPTION DU POSTE DE CHEF DE LA DIRECTION .....	54
9.	POLITIQUE EN MATIÈRE DE FRAIS DE DÉPLACEMENT .....	57
10.	MÉMORANDUM DESCRIPTIF DU PROCESSUS D'EXAMEN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET QUESTIONNAIRE DESTINÉ AUX ADMINISTRATEURS .....	62
11.	MANDAT DU COMITÉ DES CANDIDATURES .....	69
12.	MANDAT DU COMITÉ DE GOUVERNANCE ET D'ÉTHIQUE.....	76
13.	MANDAT DU COMITÉ DE L'AUDIT ET DES FINANCES .....	83
14.	ATTESTATION ÉCRITE DU CHEF DE LA DIRECTION ET DU DIRECTEUR FINANCIER.....	92
15.	LISTE DE VÉRIFICATION DE LA GOUVERNANCE .....	97

**CODE DE GOUVERNANCE DU SPORT CANADIEN**

**CORRESPONDANCE DES MODÈLES**

Projet daté du 27 avril 2021

**Code de gouvernance du sport canadien et correspondance des modèles**

Numéro d’alinéa dans le Code	Article dans le Code	Référence dans la section des modèles
B1	Les conseils d'administration doivent être de taille fonctionnelle, avec un minimum de cinq membres et un maximum de quinze membres. Un conseil d'administration type devrait compter de sept à onze membres.	Mandat du conseil (art. 2.3)
B2	Comme l'exige la <i>Loi</i> , chaque administrateur doit à tout moment agir honnêtement et de bonne foi en fonction de l'intérêt supérieur de l'ONS. Pas moins de 40 % des administrateurs doivent être indépendants. Si l'application d'un pourcentage d'administrateurs dans le présent <i>Code</i> ne donne pas un nombre entier, le résultat doit être arrondi au nombre entier le plus proche. Le terme « indépendant » désigne un administrateur qui n'a pas d'obligation fiduciaire envers toute organisation liée au sport en question au niveau national ou provincial, qui ne reçoit aucun avantage matériel direct ou indirect d'une telle partie et qui est libre de tout conflit d'intérêts de nature financière, personnelle ou de représentation (sous réserve que la participation au <b>[nom du sport]</b> n'entraîne pas par elle-même qu'une personne n'est pas indépendante). Le comité des candidatures détermine si un administrateur ou un administrateur potentiel est indépendant. Une personne qui n'est pas considérée comme indépendante est considérée comme indépendante dès qu'elle démissionne ou met fin à la situation qui est à l'origine de sa non-indépendance.	Mandat du conseil (art. 2.2.1, 2.2.2) Mandat du comité des candidatures (art. 3.1, 3.9)
B3	Aucun membre de la direction de l'ONS ne peut être membre du conseil d'administration. Aucun	Mandat du conseil (art. 2.2.3)

Numéro d’alinéa dans le Code	Article dans le Code	Référence dans la section des modèles
	<p>membre du conseil d'administration d'un ONS ne peut devenir chef de la direction ou chef de la direction par intérim de cet ONS pendant son mandat d'administrateur et pendant les 12 mois suivant ce mandat.</p> <p><i>Si un ONS partiellement exonéré a nommé un directeur général plutôt qu'un chef de la direction conformément à B.12, le directeur général peut être un membre du conseil d'administration. Un membre du conseil d'administration d'un ONS partiellement exonéré peut devenir directeur général par intérim pour une période maximale de trois mois (et conserver son poste au conseil d'administration, à condition que pendant que cette personne occupe le poste de directeur général, elle ne vote pas en tant qu'administrateur), mais doit cesser d'être administrateur ou directeur général par intérim à la fin de cette période de trois mois.</i></p>	
B4	<p>Chaque ONS devrait adopter un mandat du conseil d'administration qui délimite les rôles et les responsabilités du conseil et qui, entre autres, comprend l'obligation d'élaborer un plan stratégique pluriannuel et un plan de succession pour le chef de la direction.</p>	Mandat du conseil (art. 3.2, 3.5)
B5	<p>Au sein d'un conseil d'administration indépendant composé d'administrateurs qui possèdent les compétences nécessaires à la bonne gestion de l'ONS et dont pas plus de 60 % des administrateurs sont du même genre, il est reconnu que la diversité des perspectives, des expériences et des contextes permet un rendement optimal du conseil.</p> <p>Conséquemment, chaque ONS doit élaborer une politique en matière de diversité du conseil d'administration. La diversité fait référence au large éventail de caractéristiques démographiques qui existent dans la société canadienne, y compris, sans s'y</p>	<p>Modèle de dispositions au règlement administratif (2)</p> <p>Mandat du conseil (art. 2.1.4)</p> <p>Politique en matière de diversité (art. 2.2, 3.2)</p> <p>Rapport annuel sur la diversité (art. 2.1, annexe A, pièce A)</p>

Numéro d’alinéa dans le Code	Article dans le Code	Référence dans la section des modèles
	<p>limiter, le sexe, l'identité de genre, la race, l'ethnicité, l'orientation sexuelle, la classe sociale, les moyens économiques, la capacité, l'âge, la langue officielle du Canada parlée, la religion et l'éducation. Le conseil d'administration rend compte chaque année de son approche et des initiatives qu'il a prises pour attirer des administrateurs possédant les compétences et la diversité requises (notamment en ce qui concerne la représentation des genres), indique s'il considère que ses initiatives ont été couronnées de succès et précise les mesures supplémentaires qu'il compte prendre pour atteindre cet objectif.</p>	
B6	<p>Il est fondamental que les athlètes soient représentés de manière significative dans la structure de gouvernance de l'ONS et que leur voix soit entendue. Le conseil d'administration de chaque ONS détermine la meilleure façon d'atteindre cet objectif, qui doit être énoncé dans le mandat du conseil. La représentation des athlètes au sein du conseil d'administration est fortement encouragée. Tout ONS qui n'a pas de représentant des athlètes au sein de son conseil doit nommer au moins un représentant des athlètes au poste d'observateur du conseil. Chaque ONS doit mettre au point un processus par lequel le représentant des athlètes est déterminé avec une participation substantielle des athlètes de ce sport. Aux fins du présent article, le terme « athlète » désigne une personne faisant actuellement partie d'une équipe nationale ou participant à une compétition internationale, ou une personne retraitée qui était membre d'une équipe nationale ou participait à une compétition internationale, au maximum huit années auparavant.</p>	Mandat du conseil (art. 2.6, 2.6.1)
B7	<p>Chaque ONS doit tenir à jour une matrice de compétences et la</p>	Matrice des compétences (art. 2, 3, pièce A)

Numéro d'alinéa dans le Code	Article dans le Code	Référence dans la section des modèles
	composition du conseil d'administration doit être basée sur les compétences afin de s'assurer que les membres du conseil possèdent le plus grand nombre possible de compétences nécessaires à un fonctionnement optimal du conseil. <sup>1</sup>	
B8	Chaque conseil doit avoir un président qui doit être élu par les administrateurs. <sup>2</sup>	Mandat du conseil (art. 2.5.1) Responsabilités du président du conseil (art. 1.3) Mandat du comité des candidatures (3.2.)
B9	Le président du conseil d'administration doit être un administrateur indépendant.	Modèle de dispositions au règlement administratif (3) Mandat du conseil (art. 2.5.2) Responsabilités du président du conseil (art. 1.2)
B10(i)	Chaque membre du conseil est soumis à une limite de durée de mandat. En l'absence de raisons impérieuses contraires déterminées par le comité des candidatures du conseil, cette limite de mandat doit être de neuf ans maximum (composée de plusieurs mandats ne dépassant pas quatre ans chacun), à l'exception des cas suivants :  un président du conseil d'administration en exercice qui peut servir pour un mandat supplémentaire pour une limite maximale de douze ans, mais qui ne peut pas occuper le poste de président du conseil d'administration pendant plus de six ans; et	Mandat du conseil (art. 2.4, 2.5.3) Modèle de dispositions au règlement administratif (1,3)
B10(ii)	un administrateur, autre que le président, qui siège au conseil d'administration de la fédération internationale de ce sport, qui peut exercer un mandat supplémentaire,	Mandat du conseil (art. 2.4)

<sup>1</sup> On s'attend à ce que, pour la plupart des ONS, ces compétences soient en relation aux finances, à la gouvernance, au droit et au sport. Pour les grandes organisations, ces compétences peuvent aussi inclure le marketing, le numérique, les RH, la collecte de fonds, le parrainage et les relations internationales.

Numéro d'alinéa dans le Code	Article dans le Code	Référence dans la section des modèles
	pour une durée maximale de douze ans. <sup>3</sup>	
B11	Tous les nouveaux membres du conseil d'administration doivent recevoir une orientation adéquate quant à leurs rôles et responsabilités en tant qu'administrateurs, y compris des instructions sur les pratiques de bonne gouvernance et les politiques de gouvernance, qui doit être renouvelée pour tous les administrateurs après chaque élection.	Mandat du conseil (art. 3.1.2) Mandat du comité des candidatures (art. 3.4)
B12	Le conseil d'administration est responsable de la sélection, de l'embauche et, lorsqu'il le juge nécessaire ou souhaitable, du licenciement du chef de la direction. Lors de la sélection du chef de la direction, le conseil doit être convaincu que ce candidat possède les compétences, l'expérience et les qualifications que le conseil juge appropriées pour servir au mieux les intérêts de l'ONS. <i>Un ONS partiellement exonéré peut utiliser le titre de directeur général plutôt que celui de chef de la direction (pour cet ONS, toutes les références au chef de la direction dans le présent Code doivent plutôt être lues comme des références au directeur général).</i>	Mandat du conseil (art. 3.5, annexe A A.2) Description du poste de chef de la direction (art. 2.2)
B13	Les membres du conseil d'administration ne peuvent être en contact avec des membres de la direction autres que le chef de la direction ou, en ce qui concerne le président du conseil d'administration et les membres du comité de l'audit et des finances, le directeur financier ni assumer des responsabilités de fonctionnement sans l'approbation conjointe du	Mandat du conseil (art. 3.1.1, 7.1) Mandat du comité des candidatures (art. 5.1) Mandat du comité de gouvernance et d'éthique (art. 6.1) Mandat du comité de l'audit et des finances (art. 5.1)

<sup>3</sup>Toute période passée au conseil d'administration avant le 31 décembre 2021 s'appliquera à la limite de durée de mandat jusqu'à un maximum de cinq ans. Toute période passée en tant que président avant le 31 décembre 2021 s'appliquera à la limite de six ans en tant que président, jusqu'à un maximum de trois ans.



Numéro d'alinéa dans le Code	Article dans le Code	Référence dans la section des modèles
	conseil d'administration et du chef de la direction.	
B14	Les administrateurs ne peuvent pas être rémunérés pour leur fonction d'administrateur, mais peuvent être remboursés pour des frais raisonnables conformément à une politique en matière de frais de déplacement approuvée par le conseil d'administration ou sur approbation du président et du chef de la direction ou, en ce qui concerne les dépenses engagées par le président, sur approbation du chef de la direction et du président du comité de l'audit et des finances.	Politique en matière de frais de déplacement (art. 1.2, 1.3) Mandat du conseil (art. 3.8) Responsabilités du président du conseil (art. 1.4)
B15	Les responsabilités du président du conseil comprennent la mise en oeuvre d'un processus annuel d'examen du conseil.	Mémorandum décrivant le processus d'examen du conseil d'administration et le questionnaire destiné aux administrateurs (art. 2, annexe A) Responsabilités du président du conseil (art. 2.1)
B16	Le registre de présence de chaque administrateur doit être inclus dans les documents qui sont distribués dans le cadre de l'élection des administrateurs de l'ONS.	Mandat du conseil (art. 4.1) Mandat du comité des candidatures (art. 3.8) Mandat du comité de gouvernance et d'éthique (art. 4.1) Mandat du comité de l'audit et des finances (art. 4.1)
B17	Le conseil peut, par résolution, autoriser le recours à des conseillers professionnels aux frais de l'ONS.	Mandat du conseil (art. 7.2, 7.3) Mandat du comité des candidatures (art. 5.2, 5.3) Mandat du comité de gouvernance et d'éthique (art. 6.2, 6.3) Mandat du comité de l'audit et des finances (art. 5.2, 5.3)
C1(i)	Un conseil d'administration doit disposer de comités qui se concentrent sur les candidatures.	Mandat du conseil (art. 6.1.1)
C1(ii)	Un conseil d'administration doit disposer de comités qui se concentrent sur la gouvernance et l'éthique.	Mandat du conseil (art. 6.1.1)
C1(iii)	Un conseil d'administration doit disposer de comités qui se	Mandat du conseil (art. 6.1.1)

Numéro d'alinéa dans le Code	Article dans le Code	Référence dans la section des modèles
	concentrent sur l'audit et les finances.	
C2	Chaque comité doit disposer d'un mandat approuvé par le conseil d'administration.	Mandat du conseil (art. 6.1.3) Mandat du comité des candidatures Mandat du comité de gouvernance et d'éthique Mandat du comité de l'audit et des finances
C3	Le rôle du comité des candidatures consistera à proposer les personnes dont l'élection comme administrateurs est recommandée par ses membres. Les recommandations du comité des candidatures n'ont pas à être approuvées par le conseil d'administration. D'autres candidatures à l'élection au conseil d'administration peuvent être présentées conformément au règlement administratif ou à la procédure de nomination de l'ONS, qui doit être publiée par l'ONS suffisamment tôt avant toute date limite précisée pour permettre la présentation d'autres candidatures. Chaque fois que la composition du comité des candidatures est établie par le conseil, elle doit comporter un nombre impair de membres. Le comité des candidatures ne doit pas comprendre d'administrateur candidat à l'élection et doit inclure une représentation appropriée du conseil d'administration (y compris des administrateurs indépendants), des athlètes et des autres parties prenantes, l'objectif étant que le comité soit respecté, crédible et représentatif.	Mandat du comité des candidatures (art. 2.2, 3.1, 3.10)
D1	Les membres de l'ONS ne doivent voter que sur l'élection des administrateurs, la nomination des auditeurs, les questions sur lesquelles les membres ont le droit de voter en vertu de la Loi et tout autre enjeu précis que le conseil détermine comme devant être soumis à un vote par les membres.	Modèle de dispositions au règlement administratif (4) Mandat du conseil (Annexe A)

Numéro d'alinéa dans le Code	Article dans le Code	Référence dans la section des modèles
E1	Les états financiers annuels dans leur intégralité doivent être audités et publiés sur le site Web de l'ONS dans les six mois suivant la fin de l'année.	Modèle de dispositions au règlement administratif (5) Mandat du comité de l'audit et des finances (art. 3.1, 3.2, 7.2)
E2(i)	Les états financiers trimestriels non audités de l'ONS doivent être examinés par le conseil lors d'une réunion dans les 60 jours suivant la fin du trimestre.	Mandat du conseil (art. 8.1)
E2(ii)	Les états financiers annuels audités de l'ONS doivent être examinés par le conseil d'administration lors d'une réunion dans les 90 jours suivant la fin de l'année.	Mandat du conseil (art. 8.1)
E3	Le conseil d'administration est responsable de la gestion des risques, qui comprend l'identification permanente des risques et l'évaluation annuelle de ses systèmes de gestion des risques et de contrôle interne.	Mandat du conseil (art. 3.3)
E4	Les administrateurs doivent recevoir chaque trimestre une attestation écrite du chef de la direction et du directeur financier qui indique que tous les versements requis, qu'il s'agisse de retenues à la source, de taxes de vente ou de tout autre versement à un gouvernement, ont été effectués, que tous les autres paiements pour lesquels les administrateurs sont personnellement responsables ont été effectués, qui décrit toute violation d'un accord important et l'état de toute réclamation ou poursuite menacée ou entreprise contre l'ONS, y compris une mise à jour de l'état de chacune, qui confirme que toutes les couvertures d'assurance (y compris l'assurance responsabilité des administrateurs et des dirigeants) approuvées par le conseil sont en vigueur et que toutes les primes ont été payées, et qui décrit tout risque important (financier ou autre) pour l'ONS. <i>Si une ONS partiellement exonérée ne dispose pas d'un directeur</i>	Attestation écrite du chef de la direction et du directeur des finances (art. 1.1, annexe 1) Mandat du conseil (art. 3.11) Mandat du comité de l'audit et des finances (art. 3.1) Description du poste de chef de la direction (art. 2.2)

Numéro d'alinéa dans le Code	Article dans le Code	Référence dans la section des modèles
	<p><i>financier ou d'une personne qui exerce les fonctions de directeur financier, l'attestation ne peut être signée que par le chef de la direction ou le directeur général. Pour un ONS partiellement exonéré, l'attestation peut être délivrée soit trimestriellement, soit semestriellement.</i></p>	
F1(i)	<p>Les éléments suivants doivent être affichés sur le site Web de l'ONS et être accessibles au public : statuts de constitution/continuation (tels que modifiés)</p>	S/O
F1(ii)	règlement administratif	S/O
F1(iii)	états financiers annuels	Mandat du comité de l'audit et des finances (art. 7.2)
F1(iv)	procès-verbaux des réunions des membres	Mandat du conseil (art. 8.10.3)
F1(v)	mandat du conseil d'administration visé au point B.4	Mandat du conseil (art. 9.1)
F1(vi)	mandat de chaque comité	<p>Mandat du conseil (6.1.3) Mandat du comité des candidatures (art. 7.1) Mandat du comité de gouvernance et d'éthique (art. 8.1) Mandat du comité de l'audit et des finances (art. 7.1)</p>
F1(vii)	rapport annuel sur la diversité visé au point B.5	Politique en matière de diversité (art. 4.1)
G1	<p>En témoignage de l'importance d'une bonne gouvernance et de cette initiative visant son atteinte, les ONS recevront des ressources pour les aider à se conformer au Code. Des modèles, des listes de vérification et d'autres documents utiles seront préparés et fournis aux ONS pour les aider à se conformer au Code de manière rapide et efficace. Des ressources supplémentaires, notamment une expertise juridique et des possibilités de formation continue, seront aussi mises à la disposition des ONS.</p>	Liste de vérification de la gouvernance (art. 1.2, 1.3, 2.1, 2.2)

<b>Numéro d’alinéa dans le <i>Code</i></b>	<b>Article dans le <i>Code</i></b>	<b>Référence dans la section des modèles</b>
G2	Pour que l’intégration du <i>Code</i> soit un succès pour le système sportif, chaque ONS sera encouragé et soutenue si nécessaire pour apporter les changements nécessaires à son règlement administratif et prendre les autres mesures qui pourraient être requises pour que l’ONS soit conforme au <i>Code</i> au plus tard le 31 décembre 2022. <sup>4</sup>	S/O

---

<sup>4</sup> Il est prévu que le *Code* soit réexaminé au plus tard le 21 décembre 2026 afin d'envisager toute révision et mise à jour qui serait appropriée dans le contexte de l'évolution des pratiques exemplaires.

**CODE DE GOUVERNANCE DU SPORT CANADIEN**  
**MODÈLE DE DISPOSITIONS AU RÈGLEMENT ADMINISTRATIF**

Projet daté du 27 avril 2021

## **Introduction**

Pour certaines ONS, l'adoption des pratiques exemplaires énoncées dans le *Code de gouvernance du sport canadien* nécessitera la modification de leur règlement administratif. Étant donné que chaque ONS dispose d'un règlement administratif unique qui, au fil des ans, a été adapté pour servir les objectifs de l'organisation, il a été décidé, lors de la préparation des ressources d'appui au *Code*, de fournir divers modèles de dispositions au règlement administratif qui peuvent constituer un point de départ utile concernant certaines modifications qu'un ONS peut souhaiter apporter à son règlement administratif afin de les rendre conformes aux dispositions du *Code*.

On ne s'attend pas à ce que toutes, ou même une seule, des dispositions du modèle règlement administratif suivant soient adoptées exactement sous la forme présentée ci-dessous. Ces dispositions se veulent plutôt un point de départ utile et pertinent que l'ONS pourra modifier comme elle le jugera souhaitable afin de respecter le style, le langage et les définitions du règlement administratif existant.

Étant donné le caractère unique du règlement administratif de chaque ONS, il se peut que certaines ou chacune des dispositions proposées ne soient pas nécessaires pour un ONS donnée. En outre, il peut être nécessaire d'apporter des modifications au règlement administratif d'un ONS qui ne sont pas incluses dans ce modèle de dispositions.

## **Modèle de dispositions au règlement administratif**

### **1. Limite de durée mandat des administrateurs**

*(Note : Ailleurs dans le règlement administratif, la durée du mandat de chaque administrateur est précisée (en vertu de la Loi, ce mandat ne peut être supérieur à quatre ans). Le Code prévoit que la limite de neuf ans de mandat est composée de plusieurs mandats ne dépassant pas quatre ans. Dans la clause suivante, chaque ONS choisira le nombre maximal de mandats correspondant à la durée de chaque mandat (pour un mandat de quatre ans, deux mandats; pour un mandat de trois ans, trois mandats; pour un mandat de deux ans, quatre mandats; pour un mandat d'un an, neuf mandats) qui aboutit à la limite maximale de neuf ans.*

Les administrateurs élus par les membres conformément à l'article ● peuvent être élus pour un maximum de **[deux mandats de quatre ans OU trois mandats de trois ans OU quatre mandats de deux ans OU neuf mandats d'un an]** sous réserve que :

- (a) Un mandat supplémentaire d'une durée maximale de **[quatre OU trois OU deux OU un]** an(s) peut être ajouté à la fin de la limite de durée mandat mentionnée ci-dessus pour un administrateur qui est élu président, tant que cet administrateur occupe le poste de président (dans le cas où un administrateur qui a atteint la limite de durée de mandat mentionnée ci-dessus a publiquement exprimé son intérêt pour le poste de président, l'élection de cette personne en tant qu'administrateur est conditionnelle au fait que cette personne soit aussi élue ou nommée président);

- (b) Un mandat supplémentaire d'une durée maximale de **[quatre OU trois OU deux OU un]** an(s) peut être ajouté à la fin de la limite de durée de mandat mentionnée ci-dessus pour un administrateur autre que le président qui siège à **[nom]**, la fédération internationale du sport;
- (c) Une personne peut être réélue en tant qu'administrateur et commencer une nouvelle limite de durée de mandat après une période minimale de quatre années consécutives sans siéger au conseil;
- (d) Si le mandat d'un administrateur est interrompu pendant moins de quatre ans, le nombre de mandats antérieurs à l'interruption est ajouté au nombre de mandats postérieurs à l'interruption dans le calcul de la limite de durée de mandat mentionnée ci-dessus; et
- (e) Aux fins de la limite de durée de mandat mentionnée ci-dessus, toute période de service d'un administrateur antérieure au 31 décembre 2021 s'applique à la limite de durée de mandat pour un maximum de cinq ans.

## 2. **Administrateurs indépendants**

À tout moment, au moins 40 % des administrateurs doivent être indépendants. La détermination du caractère indépendant d'un administrateur ou d'un candidat à un poste d'administrateur est effectuée par le comité des candidatures.

Ajouter aux définitions :

Le terme « indépendant » désigne un administrateur ou un administrateur potentiel qui n'a pas d'obligation fiduciaire envers toute organisation liée au sport en question au niveau national ou provincial, qui ne reçoit aucun avantage matériel direct ou indirect d'une telle partie et qui est libre de tout conflit d'intérêts de nature financière, personnelle ou de représentation (sous réserve que la participation au **[nom du sport]** n'entraîne pas par elle-même qu'une personne n'est pas indépendante). Une personne qui n'est pas considérée comme indépendante est considérée comme indépendante dès qu'elle démissionne ou met fin à la situation qui est à l'origine de sa non-indépendance.

## 3. **Présidence**

L'un des administrateurs indépendants est élu par les administrateurs pour occuper le poste de président. Un administrateur indépendant peut voter pour lui-même pour occuper le poste de président. Une personne ne peut exercer la fonction de président pendant une période cumulative de plus de six ans. Aux fins de la limite de six ans du mandat, toute période de service d'un président avant le 31 décembre 2021 s'applique à la limite de durée de mandat pour un maximum de trois ans.



4. **Enjeux relatifs au vote des membres**

Les membres de l'organisation ne votent que pour l'élection des administrateurs, la nomination des vérificateurs, les enjeux sur lesquels les membres ont le droit de voter en vertu de la *Loi* et tout enjeu précis que le conseil détermine comme devant être soumis à un vote par les membres.

5. **Approbation des états financiers**

Les états financiers de l'organisation sont examinés par le conseil d'administration lors d'une réunion :

- (a) en ce qui concerne les états financiers trimestriels non audités, dans les 60 jours suivant la fin d'un trimestre; et
- (b) en ce qui concerne les états financiers annuels audités, dans les 90 jours suivant la fin de l'année.

Les administrateurs de l'organisation approuvent les états financiers visés au point (b) avant qu'ils ne soient émis, publiés ou diffusés par l'organisation à quelque fin que ce soit. Les administrateurs de l'organisation approuvent les états financiers visés au point (b) conformément à l'article 178 de la *Loi*.

**CODE DE GOUVERNANCE DU SPORT  
CANADIEN**

**MANDAT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Projet daté du 27 avril 2021

## MANDAT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

### 1. OBJECTIF

- 1.1 Le conseil d'administration (le « conseil ») de [nom de l'organisation] (l'« organisation ») a adopté le présent mandat du conseil (le « mandat ») pour l'aider à superviser la gestion des activités et des affaires de l'organisation, comme l'exigent la *Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif* (la « Loi ») et le *Code de gouvernance du sport canadien* (le « Code »)
- 1.2 Le conseil d'administration révisé ce mandat de temps à autre en fonction de son évaluation des besoins de l'organisation, des changements juridiques et réglementaires et des pratiques exemplaires applicables.

### 2. COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

#### 2.1 Succession du conseil d'administration et critères d'admission au conseil

- 2.1.1 Le comité des candidatures est chargé de maintenir un plan de succession au conseil d'administration qui réponde aux besoins de l'organisation et aux intérêts de ses diverses parties prenantes.
- 2.1.2 Les candidats aux postes d'administrateurs sont d'abord examinés et recommandés par le comité des candidatures, puis élus par les membres de l'organisation. [L'ensemble/Une moitié/Un tiers] des administrateurs sont élus à chaque assemblée annuelle des membres. En outre, conformément à l'article 128(8) de la *Loi* et à l'article ● des statuts de l'organisation et sous réserve des limitations qui y sont prévues, le conseil peut nommer un ou plusieurs administrateurs supplémentaires.
- 2.1.3 Les candidats au conseil d'administration sont identifiés sur la base de la composition actuelle du conseil, y compris la diversité de ses membres, comme indiqué dans la politique en matière de diversité, et les compétences et aptitudes qu'il possède dans son ensemble, ainsi que les compétences et aptitudes que le candidat apporterait au conseil, comme indiqué dans la matrice des compétences. Le caractère, l'intégrité, le jugement et les réalisations du candidat, ainsi que les compétences et les talents qu'il possède et qui pourraient contribuer au processus décisionnel du conseil et améliorer la gestion globale des activités et des affaires de l'organisation, doivent aussi être pris en considération.
- 2.1.4 Au sein d'un conseil indépendant composé d'administrateurs qui possèdent les compétences nécessaires à la bonne gestion de l'organisation et dont pas plus de 60 % des administrateurs (arrondi au nombre entier supérieur ou inférieur le plus proche) sont du même genre, il est reconnu que la diversité des perspectives, des expériences et des contextes permet d'optimiser le fonctionnement du conseil. Le conseil d'administration doit élaborer une politique en matière de diversité du conseil d'administration. Le conseil d'administration rend compte chaque année de son approche et des initiatives qu'il a prises pour attirer des administrateurs possédant les compétences et la diversité requises (y compris en ce qui concerne la représentation des genres), indique s'il considère que ses

initiatives ont été couronnées de succès et fait part des mesures supplémentaires qu'il compte prendre pour atteindre les objectifs de représentation des femmes et de diversité.

## 2.2 Indépendance des administrateurs

- 2.2.1 Au moins 40 % des membres du conseil d'administration doivent être des administrateurs « indépendants ». Le terme administrateur « indépendant » désigne un administrateur qui n'a pas d'obligation fiduciaire envers toute organisation liée au sport en question au niveau national ou provincial, qui ne reçoit aucun avantage matériel direct ou indirect d'une telle partie et qui est libre de tout conflit d'intérêts de nature financière, personnelle ou de représentation (sous réserve que la participation à **[nom du sport]** n'entraîne pas par elle-même qu'une personne n'est pas indépendante). Une personne qui n'est pas considérée comme indépendante est considérée comme indépendante dès qu'elle démissionne ou met fin aux circonstances qui ont donné lieu à sa non-indépendance.
- 2.2.2 Le conseil d'administration examine l'indépendance de tous les administrateurs sur une base annuelle. Les administrateurs ont l'obligation permanente d'informer le conseil d'administration de tout changement important dans leur situation ou leurs relations qui pourrait affecter la détermination du conseil d'administration quant à leur indépendance.
- 2.2.3 Aucun membre de la direction de l'organisation ne peut être membre du conseil. Aucun membre du conseil d'administration ne peut devenir chef de la direction ou chef de la direction par intérim de l'organisation pendant son mandat d'administrateur et pendant les douze mois suivant ce mandat.<sup>5</sup>

## 2.3 Taille

Le conseil d'administration doit avoir une taille fonctionnelle, avec un minimum de ● membres et un maximum de ● membres.<sup>6</sup>

## 2.4 Mandat

Le comité des candidatures examinera le maintien de chaque administrateur au conseil avant la fin de son mandat en cours et fera des recommandations de nomination sur la base des intérêts de l'organisation. Afin d'équilibrer les intérêts de l'organisation en conservant les administrateurs qui ont pu acquérir, au fil du temps, une connaissance approfondie de l'organisation et de ses activités, ainsi qu'une mémoire institutionnelle qui profite au conseil et à la direction, tout en assurant un renouvellement suffisant, les administrateurs sont soumis à une limite de durée de mandat de neuf ans, à l'exception (i) du président du conseil en exercice, qui peut exercer un mandat

---

<sup>5</sup> Le mandat du conseil d'administration d'un ONS partiellement exonérée (comme définie dans le *Code*) peut prévoir que si l'organisation a nommé un directeur général plutôt qu'un chef de la direction, le directeur général peut être membre du conseil d'administration. Un membre du conseil d'administration d'un ONS partiellement exonéré peut devenir directeur général par intérim pour une période maximale de trois mois (et conserver son poste au conseil d'administration, à condition que pendant que cette personne occupe le poste de directeur général, elle ne vote pas en tant qu'administrateur), mais doit cesser d'être administrateur ou directeur général par intérim à la fin de cette période de trois mois.

<sup>6</sup> On s'attend à ce qu'un conseil typique compte de sept à onze membres, avec un minimum de cinq membres et un maximum de quinze membres.

supplémentaire pour une limite maximale de 12 ans, mais qui ne peut occuper le poste de président du conseil pendant plus de six ans, et (ii) d'un administrateur autre que le président du conseil qui siège au conseil de la fédération sportive internationale de son sport, qui peut exercer un mandat supplémentaire pour une limite maximale de 12 ans.<sup>7, 8</sup>

## 2.5 Présidence

2.5.1 Chaque année, le conseil élit un président parmi ses membres pour superviser le fonctionnement et les affaires du conseil. Le conseil d'administration a élaboré un mandat pour le président du conseil d'administration qui doit être réexaminé au moins une fois par an par le comité de gouvernance et d'éthique et le conseil d'administration.

2.5.2 Le président doit être un administrateur indépendant.

2.5.3 Le président ne peut occuper ce poste pendant plus de six ans.

## 2.6 Représentation des athlètes

2.6.1 **[Conformément à l'article B6 du Code, il est fondamental que les athlètes soient représentés de manière significative dans la structure de gouvernance de l'organisation et que leur voix soit entendue. Le conseil d'administration de l'organisation doit déterminer la meilleure façon d'atteindre cet objectif, qui doit être articulé dans ce mandat du conseil d'administration. La représentation des athlètes au sein du conseil est fortement encouragée. Le Code prévoit que tout ONS qui n'a pas de représentant des athlètes au sein de son conseil doit nommer au moins un représentant des athlètes au poste d'observateur du conseil. Chaque ONS doit mettre au point une procédure par laquelle un représentant des athlètes est déterminé avec une participation substantielle des athlètes de ce sport. Ce mandat du conseil d'administration doit décrire comment l'organisation abordera la question de la représentation des athlètes. À ces fins, le terme « athlète » désigne une personne faisant actuellement partie d'une équipe nationale ou concourant au niveau international ou une personne retraitée qui était membre d'une équipe nationale ou concourait au niveau international, au maximum huit ans auparavant.]**

## 3. FONCTIONS ET RESPONSABILITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

3.1.1 La responsabilité fondamentale du conseil est de gérer les activités et les affaires de l'organisation tout en veillant à ce que l'organisation mène ses activités et ses affaires de manière éthique et conformément aux pratiques de gouvernance que le conseil juge appropriées pour l'organisation. Le rôle du conseil n'est pas lié au fonctionnement, car les enjeux de fonctionnement relèvent de la responsabilité de la direction de l'organisation.

---

<sup>7</sup> Toute période passée au conseil d'administration avant le 31 décembre 2021 s'applique à la limite de durée de mandat jusqu'à un maximum de cinq ans. Toute période passée en tant que président avant le 31 décembre 2021 s'applique à la limite de six ans en tant que président, jusqu'à un maximum de trois ans.

<sup>8</sup> En adaptant ce document à l'organisation, le comité des candidatures peut, s'il existe une raison impérieuse de le faire, fixer une limite de durée de mandat différente.

- 3.1.2 Tous les nouveaux membres du conseil d'administration doivent recevoir une orientation adéquate quant à leurs rôles et responsabilités en tant qu'administrateurs, notamment des instructions sur les pratiques de bonne gouvernance et les politiques de gouvernance, qui doit être renouvelée pour tous les administrateurs après chaque élection.

### 3.2 **Planification stratégique**

Le conseil d'administration adoptera un processus de planification stratégique afin de fixer les objectifs de l'organisation. Le conseil d'administration examinera et approuvera, au moins une fois par an, un plan stratégique qui tient compte, entre autres, des occasions et des risques liés aux activités et aux affaires de l'organisation et contrôlera, au cours de l'année, le rendement de l'organisation relativement à ce plan stratégique.

### 3.3 **Gestion des risques organisationnels**

Le conseil d'administration est chargé de veiller à ce que les principaux risques liés aux activités de l'organisation, y compris, sans s'y limiter, les risques concurrentiels, interpersonnels, de fonctionnement, financiers, juridiques et réglementaires, soient identifiés et compris par le conseil d'administration et la haute direction, et à ce que des systèmes appropriés soient en place pour surveiller et gérer efficacement ces risques en vue de la viabilité à long terme de l'organisation. Pour s'acquitter de cette responsabilité, le conseil examine au moins une fois par an les systèmes de contrôle interne et le programme de gestion des risques de l'organisation, y compris ses pratiques de gestion des risques et les lignes directrices, politiques et processus qui sous-tendent ce programme de gestion des risques. Le conseil recevra un rapport sur la conformité de l'organisation à ce programme de gestion des risques organisationnels sur une base trimestrielle.

### 3.4 **Gouvernance organisationnelle, responsabilité sociale, éthique et intégrité**

- 3.4.1 Le conseil estime qu'il est essentiel, pour le bien-être de l'organisation ainsi que pour la promotion et la protection de ses intérêts, de disposer de pratiques de gouvernance organisationnelle établies et jugées par le conseil comme étant appropriées pour l'organisation et conformes au *Code*.
- 3.4.2 Le conseil d'administration est chargé d'élaborer l'approche de l'organisation en matière de gouvernance organisationnelle, et notamment de définir un ensemble de principes et de lignes directrices en la matière. Le conseil assure le contrôle du fonctionnement du système de gouvernance de l'organisation, en partie grâce au travail du comité de gouvernance et d'éthique.
- 3.4.3 Le conseil d'administration est chargé d'approuver et de surveiller conformité aux politiques et procédures destinées à garantir que l'organisation fonctionne à tout moment conformément à toutes les lois et réglementations applicables ainsi qu'à des normes élevées d'éthique et de gouvernance organisationnelle. Les politiques que le conseil a adoptées et qu'il doit réexaminer de temps à autre comprennent, sans s'y limiter, les politiques en matière de **[objet des politiques en vigueur]**.
- 3.4.4 Le conseil d'administration assure la direction de l'organisation en soutenant son engagement à la responsabilité sociale, établit une norme d'éthique pour l'organisation et

pour son personnel de direction et favorise la prise de décisions éthiques et responsables par ce dernier.

### 3.5 **Nomination et supervision de la direction et planification de la relève**

Le conseil est responsable de :

- La sélection, la nomination, l'évaluation et, si nécessaire, du licenciement du chef de la direction<sup>9</sup> et, en ce qui concerne les autres membres de la haute direction, de l'examen et de l'approbation des recommandations du chef de la direction concernant leur nomination et licenciement. Lors de la sélection du chef de la direction, le conseil doit être convaincu que le candidat possède les compétences, l'expérience et les qualifications qu'il juge appropriées pour servir au mieux les intérêts de l'organisation.
- S'assurer de l'intégrité du chef de la direction et des autres membres de la haute direction de l'organisation et s'assurer que le chef de la direction et la haute direction créent une culture d'intégrité à travers l'organisation.
- Développer des buts et des objectifs organisationnels pour le chef de la direction et les autres membres de la haute direction, puis surveiller et évaluer le rendement du chef de la direction et des autres membres de la haute direction par rapport à ces buts et objectifs organisationnels.
- Déterminer la rémunération du chef de la direction et des autres membres de la haute direction<sup>10</sup>.
- Faire des recommandations et donner des conseils au chef de la direction dans l'exercice de ses fonctions.
- S'assurer que des dispositions adéquates ont été prises pour former et développer la direction et que des plans de succession de la direction sont en place.

### 3.6 **Divulgence**

Le conseil d'administration s'assurera aussi que des procédures sont en place pour garantir que les nouveaux développements à tous les niveaux de l'organisation sont rapidement et précisément rapportés à la haute direction et, en dernier ressort, au chef de la direction et au conseil d'administration.

---

<sup>9</sup> Un ONS partiellement exonéré peut utiliser le titre de directeur général plutôt que celui de chef de la direction, et si elle le fait, toutes les références au chef de la direction doivent être remplacées par des références au directeur général.

### 3.7 **Obligations juridiques**

Le conseil d'administration est chargé d'agir en conformité avec les obligations contenues dans la *Loi* et toute autre loi applicable. Entre autres choses, le conseil est tenu :

- D'agir honnêtement et de bonne foi dans le but de servir au mieux les intérêts de l'organisation;
- De superviser la gestion des fonctions d'élaboration des politiques de l'organisation;
- De faire preuve du soin, de la diligence et de la compétence dont ferait preuve une personne raisonnablement prudente dans des circonstances comparables; et
- D'exercer un jugement indépendant.

### 3.8 **Rémunération des administrateurs**

Les membres du conseil d'administration ne sont pas rémunérés pour leur fonction d'administrateur, mais peuvent être remboursés pour des frais raisonnables conformément à une politique en matière de frais de déplacement approuvée par le conseil d'administration ou avec l'approbation du président et du chef de la direction, ou en ce qui concerne les dépenses engagées par le président, avec l'approbation du chef de la direction et du président du comité de l'audit et des finances.

### 3.9 **Plan de travail**

Le conseil d'administration examine et met à jour, sur une base annuelle, un plan de travail pour l'année suivante afin de s'assurer que le conseil d'administration s'acquitte de ses responsabilités en temps utile.

### 3.10 **Examen du mandat et du rendement**

Le président examine et évalue le rendement du conseil d'administration et le conseil d'administration examine et évalue l'adéquation de ce mandat au moins une fois par an.

### 3.11 **Attestation trimestrielle<sup>11</sup>**

Les administrateurs doivent recevoir chaque trimestre une attestation écrite du chef de la direction et du directeur financier qui indique que tous les versements requis, qu'il s'agisse de retenues à la source, de taxes de vente ou de tout autre versement à un gouvernement, ont été effectués, que tous les autres paiements pour lesquels les administrateurs sont personnellement responsables ont été effectués, qui décrit toute violation d'un accord important et l'état de toute réclamation ou poursuite menacée ou entreprise contre l'ONS, y compris une mise à jour de l'état de chacune, qui confirme que toutes les couvertures d'assurance (y compris l'assurance responsabilité des administrateurs et

---

<sup>10</sup> S'il existe un comité de rémunération du conseil d'administration, cet article doit commencer par « Conformément à la recommandation du comité de rémunération ».



des dirigeants) approuvées par le conseil sont en vigueur et que toutes les primes ont été payées, et qui décrit tout risque important (financier ou autre) pour l'organisation.<sup>12</sup>

#### **4. RESPONSABILITÉS DES ADMINISTRATEURS**

4.1 La responsabilité première des administrateurs individuels est d'agir honnêtement et de bonne foi et d'exercer leur jugement dans ce qu'ils croient raisonnablement être l'intérêt supérieur de l'organisation. Le conseil d'administration a élaboré les attentes précises suivantes à l'égard des administrateurs afin de promouvoir l'exercice de leurs responsabilités et la bonne conduite du conseil :

- *Comprendre l'organisation et ses activités.* Chaque administrateur est censé acquérir et maintenir une connaissance approfondie des activités de l'organisation, de sa stratégie, de son fonctionnement, de sa situation et de son rendement financiers, des risques auxquels elle est confrontée et des environnements concurrentiel, social et politique dans lesquels elle est active.
- *Loyauté et éthique.* Tous les administrateurs ont un devoir de loyauté envers l'organisation, ce qui exige de chaque administrateur qu'il fasse passer l'intérêt supérieur de l'organisation avant tout autre intérêt commercial ou personnel qu'il pourrait avoir. Les administrateurs doivent divulguer tout conflit d'intérêts quant à tout enjeu soumis au conseil d'administration, y compris tout intérêt dans un contrat ou une transaction importante, et s'abstenir de participer à la discussion et au vote du conseil quant à cet enjeu, sauf si le conseil d'administration leur demande expressément de le faire.
- *Préparer les réunions.* Les administrateurs doivent se préparer avec diligence à chaque réunion, notamment en examinant tous les documents distribués avant chaque réunion, et doivent arriver prêts à discuter des enjeux présentés. Les administrateurs sont encouragés à contacter le président du conseil d'administration, les présidents des comités du conseil d'administration, le chef de la direction et tout autre membre de la haute direction concerné pour poser des questions et discuter des points de l'ordre du jour avant les réunions.
- *Assister aux réunions.* Les administrateurs sont tenus de maintenir un taux de présence élevé aux réunions du conseil d'administration. La participation par téléphone ou par vidéoconférence peut être utilisée pour faciliter la présence d'un administrateur. Les administrateurs sont aussi encouragés à assister aux réunions des comités dont ils sont membres. L'organisation inclut dans les documents distribués aux membres dans le cadre de l'élection des administrateurs le registre des présences de chaque administrateur à toutes les réunions du conseil et des comités tenues depuis le début du dernier exercice financier de l'organisation.
- *Participer aux réunions.* On attend des administrateurs qu'ils participent activement et efficacement aux délibérations du conseil en prenant part pleinement et franchement aux

---

<sup>11</sup> Si un ONS partiellement exonéré ne dispose pas d'un directeur financier ou d'une personne qui exerce les fonctions d'un directeur financier, l'attestation ne peut être signée que par le chef de la direction ou le directeur général. Pour un ONS partiellement exonéré, l'attestation peut être délivrée soit trimestriellement, soit semestriellement.

<sup>12</sup> Veuillez noter que les versements dus varient en fonction de la province dans laquelle l'organisation est active.

discussions du conseil et en encourageant une discussion libre et ouverte sur les affaires de l'organisation.

- *Formation continue.* Il est attendu des administrateurs qu'ils poursuivent des formations continues afin de maintenir et d'améliorer leurs compétences en tant qu'administrateurs et de s'assurer que leurs connaissances des activités de l'organisation restent à jour.
- *Confidentialité.* Chaque administrateur doit préserver la confidentialité des informations reçues dans le cadre de sa fonction en tant qu'administrateur de l'organisation.

## 5. DÉLÉGATION DE POUVOIRS AUX COMITÉS ET À LA DIRECTION

- 5.1 Sous réserve des limites imposées par le droit et de la fonction de contrôle du conseil et de sa responsabilité ultime de l'intendance de l'organisation, la responsabilité de la gestion quotidienne des activités et des affaires de l'organisation a été déléguée à la haute direction de l'organisation. Le conseil peut aussi déléguer certains enjeux à des comités du conseil. Toute responsabilité qui n'est pas déléguée à la direction ou à un comité du conseil d'administration demeure une responsabilité du conseil d'administration.
- 5.2 La délégation par le conseil de la responsabilité de la gestion quotidienne des activités et des affaires de l'organisation à la haute direction de l'organisation est soumise aux limites que le conseil pourra imposer, y compris, sans s'y limiter, des limites financières précises.
- 5.3 Les enjeux qui requièrent l'approbation du conseil sont énoncés à l'annexe A ci-jointe.

## 6. COMITÉS

### 6.1 Comités permanents

- 6.1.1 Le conseil d'administration dispose en tout temps d'un comité de l'audit et des finances, d'un comité de gouvernance et d'éthique, d'un comité des candidatures **[(ajouter tout autre comité)]**<sup>13</sup>. Le conseil d'administration peut, le cas échéant, créer d'autres comités qu'il juge appropriés et leur déléguer les pouvoirs autorisés par le droit applicable que le conseil juge adéquats.
- 6.1.2 Chaque comité fonctionne conformément au droit applicable, au présent mandat, comme adopté et modifié de temps à autre par le conseil, et au *Code*.
- 6.1.3 Le comité de l'audit et des finances, le comité de gouvernance et d'éthique, le comité des candidatures **[ajouter tout autre comité]** disposent chacun d'un mandat écrit qui est approuvé par le conseil et publié sur le site Web de l'organisation.

---

<sup>13</sup> Le conseil de l'organisation peut choisir de se doter d'un comité de rémunération. Si le conseil d'administration de l'organisation choisit de ne pas se doter d'un comité de rémunération, le comité de l'audit et des finances est responsable des enjeux liés à la rémunération.

## **6.2 Composition et indépendance**

- 6.2.1 Le comité des candidatures est chargé de recommander au conseil d'administration les personnes à nommer à chaque comité en tant que membres et en tant que président et il examine la composition de chaque comité au moins une fois par an et périodiquement si les circonstances l'exigent.
- 6.2.2 La majorité des membres du comité de l'audit et des finances et du comité de gouvernance et d'éthique doivent être des administrateurs « indépendants » tels que définis ci-dessus.
- 6.2.3 Le comité des candidatures doit être composé d'un nombre impair de membres et ne peut pas comprendre d'administrateur candidat à l'élection. Il doit inclure une représentation appropriée du conseil d'administration, notamment des administrateurs indépendants, des athlètes et d'autres parties prenantes, l'objectif étant que le comité soit respecté, crédible et représentatif.

## **6.3 Présidence**

Le président de chaque comité est chargé de guider le comité dans l'accomplissement de ses tâches et responsabilités.

## **7. ACCÈS À LA DIRECTION ET À DES CONSEILLERS INDÉPENDANTS**

- 7.1 Les membres du conseil d'administration ne peuvent être en contact avec des membres de la direction autres que le chef de la direction ni assumer des responsabilités de fonctionnement sans l'approbation conjointe du conseil d'administration et du chef de la direction.
- 7.2 Le conseil d'administration a le pouvoir, par résolution, de retenir, de fixer les conditions et de rémunérer les conseillers, consultants ou experts indépendants, juridiques, financiers ou autres, qu'il juge nécessaires pour l'aider dans l'exercice de ses fonctions.
- 7.3 Le conseil peut mener toute enquête appropriée à ses responsabilités, et demander à tout dirigeant ou autre employé de l'organisation ou à tout conseiller extérieur d'assister à une réunion du conseil ou de rencontrer tout membre ou conseiller du conseil.

## **8. RÉUNIONS**

### **8.1 Calendrier**

Les réunions du conseil d'administration sont prévues à des intervalles appropriés tout au long de l'année. Les états financiers de l'organisation sont examinés par le conseil d'administration lors d'une réunion :

- en ce qui concerne les états financiers trimestriels non audités, dans les 60 jours suivant la fin d'un trimestre; et
- en ce qui concerne les états financiers annuels audités, dans les 90 jours suivant la fin de l'année.

Outre les réunions régulières du conseil d'administration, des réunions supplémentaires peuvent être convoquées à tout moment, moyennant une notification appropriée, pour répondre à des besoins précis de l'organisation. Le conseil peut aussi prendre des mesures de temps à autre par consentement écrit unanime. Une réunion du conseil d'administration peut être convoquée par le président du conseil d'administration, le chef de la direction ou deux administrateurs.

## 8.2 **Notification**

La notification de l'heure et du lieu de chaque réunion du conseil doit être remise à chaque administrateur en mains propres, par courrier électronique, par télécopie ou par tout autre moyen électronique au moins 48 heures avant l'heure de la réunion. Les réunions du conseil d'administration peuvent être tenues à tout moment sans notification si tous les administrateurs ont renoncé ou sont réputés avoir renoncé à la notification de la réunion. Un administrateur participant à une réunion du conseil d'administration ou d'un comité est réputé avoir renoncé à la notification de la réunion, sauf si l'administrateur assiste à la réunion dans le but exprès de s'opposer à la transaction de toute affaire sous motif que la réunion n'est pas légalement convoquée.

## 8.3 **Ordre du jour**

Le président du conseil d'administration établit l'ordre du jour de chaque réunion du conseil en consultation avec le chef de la direction. L'ordre du jour est distribué aux administrateurs avant chaque réunion du conseil d'administration afin de donner aux membres du conseil suffisamment de temps pour examiner et prendre en compte les enjeux à discuter. Chaque membre du conseil d'administration est libre de demander l'inclusion d'autres points à l'ordre du jour, de demander la présence ou le rapport de tout membre de la haute direction et/ou de demander l'examen d'enjeux qui ne figurent pas à l'ordre du jour de cette réunion, bien que le vote sur les enjeux ainsi soulevés puisse être reporté à une autre réunion afin de permettre une préparation adéquate à celui-ci.

## 8.4 **Sessions à huis clos**

8.4.1 Les administrateurs se réunissent séparément à chaque réunion du conseil et à tout autre moment qu'ils jugeront approprié, sans la présence de la direction. Le président du conseil d'administration informe le chef de la direction de la teneur de ces réunions dans la mesure où la prise d'une mesure est requise par la direction.

8.4.2 À la demande du président ou de tout administrateur indépendant, les administrateurs indépendants se réunissent séparément, en l'absence de la direction et des administrateurs non indépendants.

## 8.5 **Distribution de l'information**

Les informations et données importantes pour la compréhension par le conseil des affaires à traiter lors d'une réunion du conseil doivent normalement être distribuées aux administrateurs raisonnablement avant la réunion ou dès que possible, à condition que les documents relatifs à une réunion soient remis à tous les administrateurs au plus tard le vendredi précédant cette réunion (pour les réunions du samedi ou du dimanche, les documents doivent être remis à tous les administrateurs au plus tard le deuxième vendredi précédant la réunion).

## 8.6 **Présence**

Un administrateur qui n'est pas en mesure d'assister en personne à une réunion du conseil d'administration peut y participer par téléphone ou par téléconférence. Un administrateur ne peut pas désigner un mandataire ou un délégué pour assister à une réunion à sa place.

## 8.7 **Quorum**

Le quorum pour toute réunion du conseil d'administration consiste en une majorité des administrateurs.

## 8.8 **Vote et approbation**

Lors des réunions du conseil, chaque administrateur a droit à une voix et les enjeux sont tranchés à la majorité des voix. En cas d'égalité des voix, le président de la réunion dispose d'une seconde voix ou d'une voix prépondérante. Les pouvoirs du conseil peuvent aussi être exercés par une résolution écrite et signée par tous les administrateurs.

## 8.9 **Procédures**

Les procédures relatives aux réunions du conseil d'administration sont déterminées par le président, à moins que le règlement administratif de l'organisation ou une résolution du conseil d'administration n'en disposent autrement.

## 8.10 **Secrétaire général**

8.10.1 Le secrétaire général fait office de secrétaire du conseil d'administration. En l'absence du secrétaire général, ou à la demande du conseil, le conseil peut désigner toute autre personne comme secrétaire de la réunion.

8.10.2 Le secrétaire général rédige les procès-verbaux des délibérations du conseil d'administration et en distribue des copies à chaque administrateur en temps utile.

8.10.3 Le secrétaire général veille à ce que les procès-verbaux de toutes les réunions des membres soient publiés sur le site Web de l'organisation (www.●.com.).

## 9. **PUBLICATION SUR LE SITE WEB**

9.1 Ce mandat doit être affiché sur le site Web de l'organisation : www.●.com.

DATE : ●

## **SCHEDULE A**

### **ENJEUX NÉCESSITANT L'APPROBATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Le conseil d'administration a la responsabilité d'examiner et d'approuver les enjeux suivants (ainsi que tout autre enjeu qui peut être précisé par le conseil d'administration de temps à autre). Certaines de ces responsabilités sont imposées par le droit, tandis que d'autres sont requises conformément aux pratiques de bonne gouvernance.

- L'adoption d'un plan stratégique.
- La soumission aux membres de l'organisation de tout enjeu ou affaire qui requiert l'approbation de ces derniers.
- Le pourvoi à une vacance parmi les administrateurs ou au poste d'auditeur ou, dans la mesure où la *Loi* et les statuts de l'organisation le permettent, la nomination d'administrateurs supplémentaires.
- L'émission de nouvelles affiliations comme membre.
- L'approbation d'une fusion de l'organisation.
- L'approbation de toutes les informations financières et de tous les autres documents d'information qui doivent, selon le droit, être approuvés par le conseil d'administration avant d'être envoyés aux membres.
- L'approbation d'une modification des statuts de l'organisation.
- L'adoption, la modification ou l'abrogation de toute règle administrative de l'organisation.
- L'élaboration de budgets annuels.
- La conclusion de transactions de nature fondamentale telles que des réorganisations, des acquisitions ou des cessions importantes.
- L'engagement à effectuer toute dépense supérieure au montant seuil (\$●) qui est une transaction hors budget (une transaction qui dépasse le montant seuil et qui ne fait pas déjà partie du budget de fonctionnement approuvé de l'organisation).
- La conclusion, ou l'apport d'une modification importante, à tout accord ou engagement visant à devenir responsable de toute dette, y compris l'octroi d'une garantie ou d'une obligation de soutien similaire, dépassant le montant seuil ou soumettant tout actif de l'organisation à une sûreté.
- La conclusion de tout contrat, accord ou engagement en dehors du cours normal des affaires.
- La conclusion de tout accord avec un dirigeant, un administrateur ou un membre.

- La cessation, suspension ou modification de manière significative toute activité importante ou stratégie d'affaire de l'organisation.
- Le fait d'entreprendre une nouvelle activité.
- L'apport tout changement important à un plan stratégique qui a été approuvé par le conseil.
- Le fait d'entreprendre ou régler toute procédure judiciaire impliquant un paiement susceptible de dépasser le montant du seuil.
- La nomination, la rémunération et/ou la révocation du chef de la direction ou de tout autre haut dirigeant de l'organisation.

**CODE DE GOUVERNANCE DU SPORT CANADIEN**  
**POLITIQUE EN MATIÈRE DE DIVERSITÉ**

Projet daté du 27 avril 2021



## POLITIQUE EN MATIÈRE DE DIVERSITÉ

### 1. OBJECTIF

- 1.1 L'objectif de la présente *Politique en matière de diversité* (la « **Politique** ») est de décrire la manière dont ● [nom de l'organisation] (l'« **organisation** ») aborde la diversité, en particulier lors de l'identification des personnes appelées à siéger au conseil d'administration (le « **conseil** »). La présente *Politique* doit être lue conjointement avec la *Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif* (la « **Loi** ») et le *Code de gouvernance du sport canadien* (le « **Code** »).
- 1.2 L'organisation croit en la diversité et au potentiel de diversité dans la composition du conseil d'administration de l'organisation pour promouvoir l'intérêt supérieur de l'organisation. La diversité fait référence au large éventail de caractéristiques démographiques qui existent dans la société canadienne, y compris, sans s'y limiter, le sexe, l'identité de genre, la race, l'ethnicité, l'orientation sexuelle, la classe sociale, les moyens économiques, la capacité, l'âge, la langue officielle du Canada parlée, la religion et l'éducation.
- 1.3 Le conseil reconnaît qu'il est important que les postes soient occupés par les personnes les plus aptes et les plus compétentes et que les préjugés et la discrimination - qu'ils soient conscients ou inconscients - peuvent entraver, entre autres, la diversité et la sélection, la rétention et la promotion des personnes en fonction de leur mérite. Le conseil d'administration reconnaît aussi que « le ton est donné au sommet » et que les processus applicables à la détermination de la composition du conseil d'administration auront un effet significatif sur l'attraction et la rétention des personnes dans l'ensemble de l'organisation.

### 2. PROCESSUS DE NOMINATION AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

- 2.1 Le conseil d'administration, par l'intermédiaire du comité des candidatures, adopte des processus de nomination et d'évaluation des personnes en tant que membres du conseil d'administration et de ses comités, qui reposent sur des critères objectifs fondés sur le mérite et qui tiennent dûment compte des avantages potentiels de la diversité.
- 2.2 Dans le cadre d'un conseil qui satisfait aux exigences d'indépendance et de la nécessité pour les membres du conseil de posséder les compétences nécessaires, conformément au *Code*, l'organisation a fixé comme objectif qu'au 31 décembre 2022, pas plus de 60 % (arrondi au nombre entier supérieur ou inférieur le plus proche) des membres du conseil soient du même genre. **[Ajouter la description de tout autre objectif lié à la diversité.]**
- 2.3 Tout tiers engagé par l'organisation pour l'aider à identifier des membres potentiels du conseil d'administration de l'organisation doit être informé de la reconnaissance par l'organisation des avantages potentiels de la diversité et de la nécessité pour le processus suivi par le tiers au nom de l'organisation de minimiser les répercussions négatives potentielles des préjugés et de la discrimination.

### **3. PROCESSUS D'EXAMEN ANNUEL DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

- 3.1 Le conseil d'administration examinera chaque année la présente *Politique* et évaluera son efficacité par rapport à la composition du conseil d'administration et à la réalisation de l'objectif énoncé à l'article 2.2. L'organisation met en place des indicateurs de rendement clés qui mesurent la réalisation des objectifs de diversité et relient une partie de l'avancement à la réalisation de ces objectifs.
- 3.2 Le conseil d'administration rend compte chaque année aux membres de son approche et des initiatives qu'il a prises pour attirer des administrateurs possédant les compétences et la diversité requises (notamment en ce qui concerne la représentation des genres), s'il considère que ses initiatives sont fructueuses et toute mesure supplémentaire que le conseil d'administration prendra pour atteindre cet objectif.<sup>14</sup>

### **4. PUBLICATION SUR LE SITE WEB**

- 4.1 La présente *Politique en matière de diversité* ainsi que chaque rapport aux membres visé à l'article 3.2 doivent être publiés sur le site Web de l'organisation : [www.●.com](http://www.●.com).

DATE: ●

---

<sup>14</sup> L'organisation peut consulter le rapport annuel sur la diversité pour l'aider à préparer son rapport annuel.

**CODE DE GOUVERNANCE DU SPORT CANADIEN**

**RAPPORT ANNUEL SUR LA DIVERSITÉ**

Projet daté du 27 avril 2021

## RAPPORT ANNUEL SUR LA DIVERSITÉ

### 1. OBJECTIF

- 1.1 Le présent rapport annuel sur la diversité (« **rapport sur la diversité** ») a été préparé par le conseil d'administration (le « **conseil** ») de ● [nom de l'organisation] (l'« **organisation** ») pour rendre compte de son approche de la diversité, notamment en exposant son objectif en matière de diversité et sa réussite dans la réalisation de cet objectif. Le présent rapport sur la diversité doit être lu conjointement avec la *Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif* (la « *Loi* ») et le *Code de gouvernance du sport canadien* (le « *Code* »). Ce rapport sur la diversité est notre rapport annuel daté du ●.

### 2. NOTRE RAPPORT

- 2.1 En date du [date ●], l'organisation s'est fixé comme objectif que, d'ici le 31 décembre 2022, pas plus de 60 % (arrondi au nombre entier le plus proche) des membres du conseil d'administration ne soient du même genre. La *Politique en matière de diversité* de l'organisation est disponible à l'adresse [site Web]. **[Décrivez l'état de tout autre objectif lié à la diversité.]**
- 2.2 Aux fins de l'objectif de l'organisation et du présent rapport sur la diversité, la diversité désigne le large éventail de caractéristiques démographiques qui existent dans la société canadienne, y compris, sans s'y limiter, le sexe, l'identité sexuelle, la race, l'origine ethnique, l'orientation sexuelle, la classe sociale, les moyens économiques, la capacité, l'âge, la langue officielle du Canada parlée, la religion et l'éducation.
- 2.3 **[L'organisation doit décrire les initiatives qu'elle a prises pour atteindre ses objectifs en matière de diversité et les défis qu'elle a rencontrés pour y parvenir].**
- 2.4 **[L'organisation doit indiquer si elle considère que ses initiatives ont été couronnées de succès, où elle en est par rapport à l'objectif et les mesures supplémentaires qu'elle compte prendre pour atteindre l'objectif s'il n'est pas déjà atteint].**
- 2.5 **[Pour le deuxième rapport et tous les rapports ultérieurs, l'organisation doit fournir une mise à jour du rapport de l'année précédente].**
- 2.6 **[L'organisation doit indiquer de manière aussi précise que possible les avantages qu'elle a tirés de la diversité de son conseil d'administration, et rendre compte des difficultés et des possibilités d'amélioration].**

*Note : L'annexe A comprend des ressources qui peuvent être utiles à l'organisation pour réfléchir à son approche de la diversité, et pour formuler son rapport annuel.*

## ANNEXE A

### 1. EN QUOI CONSISTE LA DIVERSITÉ?

Le conseil d'administration est composé d'administrateurs qui, collectivement et individuellement, apportent au conseil des perspectives, des expériences et des contextes divers. Dans ce contexte, la diversité des perspectives, des expériences et des contextes peut englober une variété de dimensions dont des exemples comprennent, entre autres, la diversité des compétences et de l'expérience en affaires et dans d'autres domaines professionnels et/ou sportifs, le sexe, l'identité de genre, l'âge, l'orientation sexuelle, la race et l'ethnicité, la classe sociale, les moyens économiques, la capacité, l'âge, la langue officielle du Canada parlée, la religion, l'éducation et la région géographique de résidence, dont l'importance relative peut changer de temps à autre.<sup>15</sup>

#### 1.1 Diversité dans le monde des affaires, les autres professions et/ou le sport

La diversité dans le monde des affaires, des autres professions et/ou du sport comprend, notamment, les perspectives, expériences et contextes suivants :

- *Expérience dans le secteur à but non lucratif.* Cela concerne les perspectives, les expériences et les contextes du conseil d'administration en tant qu'administrateur ou membre de la haute direction d'une organisation à but non lucratif.
- *Expérience au sein d'une agence gouvernementale.* Cela concerne les perspectives, les expériences et les contextes du conseil d'administration développés en tant qu'administrateur ou en tant que membre de la haute direction d'une agence gouvernementale.
- *Expérience dans les organismes nationaux de sport (« ONS »).* Cela concerne les perspectives, les expériences et les contextes du conseil d'administration développés en tant qu'administrateur ou membre de la direction d'une ONS.
- *Expérience dans le sport.* Cela concerne les perspectives, les expériences et les contextes du conseil d'administration en matière de sport aux niveaux local, provincial et international.

#### 1.2 Diversité de genre

La diversité de genre fait référence à un conseil d'administration où les genres sont équilibrés, avec une forte représentation de personnes de chaque genre en tant que membres du conseil d'administration. L'organisation s'engage pleinement à recruter et à faire progresser des personnes de toutes origines en tant que membres du conseil d'administration et pour des postes de direction au sein de l'organisation. Le conseil et l'organisation ne tolèrent aucune discrimination ni aucun harcèlement à l'égard d'un genre quelconque.

---

<sup>15</sup> Il est entendu qu'il peut ne pas être possible d'avoir tous ces éléments représentés au sein d'un seul conseil d'administration.

### 1.3 **Diversité géographique**

La diversité géographique désigne la présence au sein du conseil d'administration d'un mélange de personnes provenant de diverses régions géographiques du Canada. La répartition géographique des membres du conseil d'administration doit idéalement représenter la ou les régions dans lesquelles l'organisation est active.

### 1.4 **Diversité de l'âge et des aptitudes**

La diversité des âges et des aptitudes consiste à avoir un mélange de personnes, à différents stades de leur vie et dont les aptitudes ne sont pas homogènes, comme membres du conseil.

### 1.5 **Diversité de l'orientation sexuelle**

L'orientation sexuelle fait référence au genre ou aux attributs de genre auxquels une personne est attirée. Il s'agit notamment de l'attraction romantique, des liens affectifs et de l'intimité, du sentiment d'intimité d'une personne (par exemple, lesbienne, bisexuelle, pansexuelle ou asexuelle) et du sentiment d'appartenance d'une personne à une communauté en fonction de son orientation sexuelle. Le conseil et l'organisation interdisent la discrimination et le harcèlement fondés sur l'orientation sexuelle. Le conseil d'administration et l'organisation doivent développer une culture des droits qui inclut les personnes lesbiennes, bisexuelles et homosexuelles.

### 1.6 **Diversité en matière de race et d'ethnicité, de classe, de moyens économiques, de religion et d'éducation**

La diversité en termes de race et d'ethnicité consiste à avoir un mélange de personnes de diverses origines raciales, ethniques, culturelles, économiques, de classe, d'éducation et de religion au sein du conseil.

## 2. **PROCESSUS D'ÉVALUATION DU RAPPORT DE LA DIVERSITÉ**

2.1 Le conseil peut entreprendre une évaluation annuelle de sa diversité, individuellement et collectivement, (le « **rapport d'évaluation de la diversité** » tel que mis en référence dans la pièce A) et enregistrer et rapporter formellement ses conclusions. Le rapport d'évaluation de la diversité doit être réalisé de manière à évaluer la diversité actuelle du conseil et de ses administrateurs, par rapport aux objectifs de diversité établis dans la *Politique en matière de diversité* et le rapport sur la diversité. À la suite du rapport d'évaluation de la diversité, le conseil d'administration peut apporter des modifications à la *Politique en matière de diversité* et au rapport sur la diversité si nécessaire.

2.2 Le rapport annuel d'évaluation de la diversité du conseil d'administration peut comprendre des évaluations externes, des questionnaires, des entretiens confidentiels, une évaluation par les pairs et une autoévaluation, ainsi qu'un examen formel des conclusions. En outre, il peut inclure des commentaires de suivi de la direction et d'autres parties prenantes clés, externes et internes, ainsi que des bénévoles.

2.3 Les résultats du rapport annuel d'évaluation de la diversité du conseil d'administration doivent servir de base à l'identification de toute lacune dans la diversité du conseil

d'administration. Lorsqu'il existe un déficit de diversité, le conseil d'administration doit s'efforcer de le combler et de le corriger.







<b>Attribut</b>	<b>Administrateur :</b>	<b>Administrateur :</b>	<b>Administrateur :</b>	<b>Administrateur :</b>	<b>Administrateur :</b>	<b>Administrateur :</b>	<b>Administrateur :</b>	<b>Commentaires</b>
<i>Diversité des langues officielles du Canada parlées</i>								
<i>Diversité de la région de résidence</i>								

DATE :

**CODE DE GOUVERNANCE DU SPORT CANADIEN**

**MATRICE DES COMPÉTENCES**

Projet daté du 27 avril 2021

## MATRICE DES COMPÉTENCES

### 1. OBJECTIF

La matrice des compétences est conçue pour garantir que le conseil d'administration (le « conseil ») de ● [nom de l'organisation](l'« organisation ») est composé de personnes possédant un équilibre de compétences pour assurer le contrôle de l'organisation, atteindre les objectifs stratégiques de l'organisation et diriger l'avenir de l'organisation. La matrice des compétences doit être lue conjointement avec la *Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif* (la « Loi ») et le *Code de gouvernance du sport canadien* (le « Code »).

### 2. MATRICE DES COMPÉTENCES

Le conseil d'administration est un conseil fondé sur les compétences, composé d'administrateurs qui, collectivement et individuellement, possèdent les compétences, les connaissances et l'expérience nécessaires pour gouverner et diriger efficacement l'organisation. Les compétences et les qualités du conseil d'administration et de ses administrateurs peuvent être classées en trois grandes catégories : compétences de gouvernance, compétences sectorielles et qualités personnelles souhaitables des administrateurs.

#### 2.1 Compétences de gouvernance

Les compétences de gouvernance concernent les compétences nécessaires à l'exercice des fonctions clés du conseil d'administration. Ces compétences comprennent, notamment, les suivantes :

- *Stratégie et planification.* Cette compétence est liée à la capacité du conseil à réfléchir de manière stratégique et critique aux occasions et aux menaces, et à élaborer des stratégies efficaces et bénéfiques pour l'organisation.
- *Élaboration de politiques.* Cette compétence concerne la capacité du conseil à identifier les questions et les occasions clés pour l'organisation et à élaborer des politiques appropriées pour définir la manière dont l'organisation doit fonctionner à court et à long terme.
- *Gouvernance.* Cette compétence est liée à l'expérience du conseil d'administration en matière de principes de gouvernance organisationnelle, en particulier au sein d'entreprises commerciales, d'organisations à but non lucratif ou d'autres entités réglementées.
- *Risque et conformité.* Cette compétence est liée aux attributs suivants du conseil :
  - la capacité d'identifier les principaux risques pour l'organisation en matière de conformité juridique et réglementaire
  - l'expérience à l'évaluation de chefs de la direction, de directeurs financiers et d'autres hauts dirigeants

- *Finances*. Cette compétence concerne les qualifications et l'expérience du conseil en matière de finances et de comptabilité, et plus particulièrement la capacité du conseil à :
  - comprendre et analyser les principaux états financiers,
  - évaluer la viabilité et le rendement financiers de l'organisation,
  - avoir une expérience du contrôle financier, de la budgétisation, de l'établissement de rapports et du contrôle d'organisations et/ou de projets,
  - contribuer à la planification financière stratégique, et
  - assurer le contrôle des modalités de financement, de la responsabilité et du rendement financier.
  
- *Marketing et communications*.<sup>16</sup> Cette compétence est liée aux attributs suivants du conseil :
  - la connaissance et l'expérience du marketing des services aux membres et aux parties prenantes, et des campagnes de promotion publique,
  - la compréhension des pratiques de communication commerciale pertinentes et de la manière de les utiliser efficacement, et
  - la connaissance ou l'expérience des nouvelles tendances en matière de technologie et de médias et de leur incidence sur l'organisation.
  
- *Collecte de fonds, parrainage et production de revenus*.<sup>17,18</sup> Cette compétence est liée aux attributs suivants du conseil :
  - la capacité à produire des revenus et la compréhension des concepts de production de revenus,
  - la compréhension du paysage de collecte de fonds et du parrainage et de la manière dont celui-ci se rapporte aux organisations à but non lucratif,
  - la compréhension de la manière dont les subventions sont financées et des stratégies et relations efficaces dans ce domaine,
  - l'expérience dans l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies de collecte de fonds et de parrainage,

---

<sup>16</sup> Conformément au *Code*, cette compétence ne s'applique qu'aux ONS les plus sophistiqués.

<sup>17</sup> Conformément au *Code*, cette compétence ne s'applique qu'aux ONS les plus sophistiqués.

<sup>18</sup> Veuillez noter que si la « production de revenus » est ajoutée comme compétence, la note de bas de page 1 du *Code* devra être mise à jour.

- la capacité de tirer parti des relations et des contacts aux niveaux municipal, provincial et fédéral du gouvernement, et
- la capacité de tirer parti des relations avec des leaders des communautés commerciale et philanthropique.
- *Expérience commerciale.* Cette compétence concerne l'expérience du conseil d'administration en matière de pratiques commerciales et d'affaires dans des domaines tels que la politique, la finance, le marketing, le droit, la communication, la technologie et les ressources humaines.
- *Droit.* Cette compétence concerne les qualifications et l'expérience du conseil en matière de pratiques juridiques canadiennes et provinciales, notamment en ce qui concerne l'industrie du sport, les organisations à but non lucratif, le droit du travail et le droit de la santé. Cette compétence exige que le conseil dispose :
  - d'une compréhension du rôle du droit dans la gouvernance,
  - d'une compréhension des rôles et devoirs juridiques et éthiques des administrateurs, et
  - d'une compréhension des risques juridiques liés au fait d'être membre d'un conseil d'administration.
- *Gestion des ressources humaines.*<sup>19</sup> Cette compétence est liée aux qualifications et à l'expérience du conseil en matière de gestion des ressources humaines, notamment en ce qui concerne l'industrie du sport et le droit du travail.
- *Technologies de l'information.*<sup>20</sup> Cette compétence concerne les qualifications et l'expérience du conseil en matière de technologies de l'information et de compréhension des technologies récentes dans l'industrie du sport.

## 2.2 Compétences sectorielles

Les compétences sectorielles concernent les compétences qui sont pertinentes pour l'industrie du sport et le secteur à but non lucratif. Ces compétences comprennent, notamment, les suivantes :

- *Expérience dans le secteur à but non lucratif.* Il s'agit de l'expérience, des connaissances et des compétences acquises par le conseil d'administration en tant qu'administrateur ou membre de la haute direction d'une organisation à but non lucratif.
- *Expérience au sein d'une agence gouvernementale.* Cette compétence est liée à l'expérience, aux connaissances et aux compétences acquises par le conseil

---

<sup>19</sup> Conformément au *Code*, cette compétence ne s'applique qu'aux ONS les plus sophistiqués.

<sup>20</sup> Conformément au *Code*, cette compétence ne s'applique qu'aux ONS les plus sophistiqués.

d'administration en tant qu'administrateur ou membre de la haute direction d'un organisme gouvernemental.

- *Expérience dans les organismes nationaux de sport (« ONS »).* Cette compétence est liée aux connaissances et aux compétences acquises par le conseil d'administration en tant qu'administrateur ou membre de la haute direction d'un ONS.
- *Expérience dans le sport.* Cette compétence est liée à l'expérience, aux connaissances et aux compétences du conseil d'administration en matière de sport aux niveaux local, provincial et international.
- *Rémunération.* Cela concerne l'expérience, les connaissances et les compétences du conseil d'administration en matière de rémunération de la haute direction.

### 2.3 **Qualités personnelles souhaitables des administrateurs**

Les qualités personnelles souhaitables des administrateurs concernent les qualités et les compétences requises pour être un administrateur efficace et, à son tour, pour disposer d'un conseil efficace. Ces qualités et compétences comprennent, notamment, les éléments suivants :

- *Intégrité.* Il s'agit de l'engagement d'un administrateur à comprendre et à remplir les devoirs et responsabilités d'un administrateur. Elle exige que les administrateurs agissent de manière transparente et que, le cas échéant, ils déclarent toute activité ou conduite comme étant conflictuelle. Elle exige que les administrateurs préservent la confidentialité du conseil.
- *Communication.* Il s'agit de la capacité d'un administrateur à écouter les points de vue d'autrui, à élaborer et à présenter des arguments convaincants, à présenter efficacement des informations et à communiquer avec d'autres administrateurs, la haute direction de l'organisation et d'autres parties prenantes.
- *Analyse critique.* Il s'agit de la capacité d'un administrateur à analyser de manière critique des informations complexes, à décortiquer facilement les enjeux centraux et à élaborer des solutions innovatrices aux problèmes.
- *Engagement.* Il s'agit de l'engagement d'un administrateur au succès et à la finalité de l'organisation, ainsi qu'à ses objectifs, politiques, règles et valeurs.
- *Leadership.* Cela concerne les compétences de direction d'un administrateur, qui exigent que les administrateurs représentent l'organisation de manière appropriée, établissent et maintiennent une culture appropriée dans l'ensemble du conseil et de l'organisation et assument la responsabilité de leurs actions et décisions.
- *Apport au conseil.* Il s'agit de la capacité et de la volonté d'un administrateur de travailler au sein d'une équipe et d'apporter une contribution active au conseil d'administration de l'organisation.

### **3. PROCESSUS D'ÉVALUATION DES COMPÉTENCES**

- 3.1 Le conseil entreprendra une évaluation annuelle de ses compétences, individuellement et collectivement, (l'« **évaluation par matrice des compétences** » telle que mise en référence en 0) et enregistrera et rapportera formellement ses conclusions. L'évaluation par matrice des compétences doit être menée de manière à évaluer les compétences que le conseil et ses administrateurs possèdent actuellement, par rapport aux compétences établies dans la matrice des compétences. À la suite de l'évaluation par matrice des compétences, le conseil d'administration peut apporter des modifications à la matrice des compétences, le cas échéant.
- 3.2 L'évaluation annuelle par matrice des compétences du conseil d'administration peut comprendre des évaluations externes, des questionnaires, des entretiens confidentiels, une évaluation par les pairs et une autoévaluation, ainsi qu'un examen formel des résultats. En outre, il peut inclure des commentaires de suivi de la direction et d'autres parties prenantes centrales, externes et internes, notamment des bénévoles.
- 3.3 Le résultat de l'évaluation annuelle par matrice des compétences du conseil d'administration doit servir de base à l'identification de tout déficit dans l'éventail des compétences du conseil d'administration. Lorsqu'il existe un déficit de compétences, le conseil d'administration s'efforce de le combler.



## PIÈCE A

### ÉVALUATION PAR MATRICE DES COMPÉTENCES

Chaque année, le conseil d'administration et ses administrateurs doivent remplir l'évaluation par matrice des compétences afin d'évaluer les compétences que le conseil d'administration et ses administrateurs possèdent actuellement par rapport aux compétences établies dans la matrice des compétences.

Chaque compétence comprise dans l'évaluation par matrice des compétences correspond à la compétence définie dans la matrice des compétences. Le conseil et ses administrateurs doivent attribuer une note de 0, 1, 2 ou 3 pour indiquer leurs connaissances, leurs compétences et/ou leur expérience pour chaque compétence.<sup>21</sup> Pour référence :

- 0 = Aucune expérience ou familiarité avec le sujet. Incapacité à assurer le contrôle ou à fournir des conseils de façon compétente quant au sujet.
- 1 = Expérience limitée, mais familiarité générale avec les concepts de base du sujet. Capacité générale à assurer un contrôle et à fournir des commentaires.
- 2 = Expérience substantielle et/ou connaissance pratique du sujet. Capacité à fournir des recommandations et des conseils précis sur la base d'une expérience antérieure.
- 3 = Vaste expérience et/ou connaissance approfondie du sujet.

Compétence	Administrateur :	Administrateur :	Administrateur :	Administrateur :	Administrateur :	Administrateur :	Administrateur :	Commentaires
<i>Indépendance</i> <sup>22</sup>	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	
<b>Compétences de gouvernance (articles 2.1 et 0)</b>								
<i>Stratégie et planification</i>								
<i>Élaboration de politiques</i>								
<i>Gouvernance</i>								
<i>Risque et conformité</i>								

<sup>21</sup> L'organisation peut envisager de demander à chaque administrateur de n'indiquer que 3 ou 4 compétences pour lesquelles il a de l'expérience.

<sup>22</sup> Les administrateurs doivent indiquer la mention « Oui » ou « Non » quant à leur indépendance, comme définie par le *Code*.



Compétence	Administrateur :	Administrateur :	Administrateur :	Administrateur :	Administrateur :	Administrateur :	Administrateur :	Commentaires
<i>Compréhension des modalités de financement</i>								
<i>Marketing et communications<sup>23</sup></i>								
<i>Connaissance et expérience des services de marketing</i>								
<i>Compréhension des pratiques de communication commerciale</i>								
<i>Connaissance et expérience des tendances en matière de technologie du marketing</i>								

<sup>23</sup> Conformément au *Code*, cette compétence ne s'applique qu'aux ONS les plus sophistiqués.

Compétence	Administrateur :	Administrateur :	Administrateur :	Administrateur :	Administrateur :	Administrateur :	Administrateur :	Commentaires
<i>Collecte de fonds, parrainage et production de revenus<sup>24</sup></i>								
<i>Capacité à contribuer à l'évaluation des possibilités de production de revenus et compréhension des concepts de production de revenus.</i>								
<i>Compréhension du fonctionnement de la collecte de fonds et du parrainage</i>								
<i>Compréhension des subventions</i>								
<i>Expérience en élaboration de stratégies de collecte de fonds et de parrainage</i>								
<i>Capacité à tirer parti de relations et de contacts à différents échelons de gouvernement</i>								

<sup>24</sup> Conformément au *Code*, cette compétence ne s'applique qu'aux ONS les plus sophistiqués.

Compétence	Administrateur :	Administrateur :	Administrateur :	Administrateur :	Administrateur :	Administrateur :	Administrateur :	Commentaires
<i>Capacité à tirer parti de relations avec des chefs d'entreprise</i>								
<i>Expérience commerciale</i>								
<i>Droit</i>								
<i>Compréhension du droit dans la gouvernance</i>								
<i>Compréhension des rôles/devoirs juridiques et éthiques des administrateurs</i>								
<i>Compréhension des risques juridiques liés à la fonction d'administrateur</i>								
<i>Gestion des ressources humaines<sup>25</sup></i>								
<i>Technologies de l'information<sup>26</sup></i>								

<sup>25</sup> Conformément au *Code*, cette compétence ne s'applique qu'aux ONS les plus sophistiqués.

<sup>26</sup> Conformément au *Code*, cette compétence ne s'applique qu'aux ONS les plus sophistiqués.

<b>Compéte ce</b>	<b>Administ rateur :</b>	<b>Administ rateur :</b>	<b>Administ rateur :</b>	<b>Administ rateur :</b>	<b>Administ rateur :</b>	<b>Administ rateur :</b>	<b>Administ rateur :</b>	<b>Commen taires</b>
<b>Compétences sectorielles (articles 2.2 et 0)</b>								
<i>Expérience dans le secteur à but non lucratif</i>								
<i>Expérience au sein d'une agence gouvernem entale</i>								
<i>Expérience au sein d'ONS</i>								
<i>Expérience dans le domaine du sport</i>								
<i>Expérience en matière de rémunérati on de la haute direction</i>								
<b>Qualités personnelles souhaitables des administrateurs (articles 2.3 et 0)</b>								
<i>Intégrité</i>								
<i>Communi cation</i>								
<i>Analyse critique</i>								
<i>Engagem ent</i>								
<i>Leadership</i>								
<i>Apport au conseil</i>								

DATE :

**CODE DE GOUVERNANCE DU SPORT CANADIEN**

**RESPONSABILITÉS DU PRÉSIDENT DU CONSEIL  
D'ADMINISTRATION**

Projet daté du 27 avril 2021

## RESPONSABILITÉS DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

### 1. DESCRIPTION DES FONCTIONS

- 1.1 Cette description de poste décrit la nomination, le rôle et les responsabilités du président du conseil d'administration (le « **président** ») du conseil d'administration (le « **conseil** ») de [nom de l'organisation] ● (l'« **organisation** »). Celle-ci doit être lue conjointement avec la *Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif* (la « *Loi* ») et le *Code de gouvernance du sport canadien* (le « *Code* »).
- 1.2 Le président doit être un administrateur indépendant, comme défini dans le *Code*.
- 1.3 Le président est élu par le conseil d'administration.<sup>27</sup>
- 1.4 Le président n'est pas rémunéré pour ses fonctions, mais peut être remboursé pour des frais raisonnables engagés conformément à une politique en matière de frais de déplacement approuvée par le conseil d'administration, ou avec l'approbation du chef de la direction et du président du comité de l'audit et des finances.'

### 2. RÔLE ET RESPONSABILITÉS DU PRÉSIDENT

- 2.1 Le rôle et les responsabilités du président comprennent, sans s'y limiter, les éléments suivants :
  - assurer la liaison entre le conseil d'administration et le chef de la direction de l'organisation, en mettant l'accent sur les fonctions d'élaboration de politiques,
  - veiller à ce que les discussions lors des réunions portent sur des enjeux qui relèvent de la compétence du conseil d'administration et non du domaine du fonctionnement,
  - promouvoir une compréhension approfondie des fonctions et des responsabilités du conseil d'administration par les membres du conseil d'administration et de la haute direction,
  - recommander des procédures visant à améliorer le travail du conseil et la cohésion entre les administrateurs,
  - travailler avec le chef de la direction pour s'assurer que le conseil d'administration est impliqué de manière appropriée dans l'approbation de la stratégie et la supervision des progrès de la direction par rapport à la réalisation de cette stratégie,
  - s'assurer que les administrateurs ont eu des occasions adéquates de discuter des enjeux sans la présence de la haute direction,

---

<sup>27</sup> Si le président du conseil d'administration est élu par les membres, cet article doit être modifié en conséquence.



- communiquer au chef de la direction, le cas échéant, les résultats des discussions privées entre les administrateurs,
- assurer le contrôle de l'examen annuel du rendement et l'évaluation du conseil et de ses membres, comme l'exige le *Code*,
- agir en tant qu'ambassadeur de l'organisation,
- assurer le contrôle du processus d'examen annuel du conseil d'administration, et
- exécuter toute autre fonction accessoire aux responsabilités et devoirs décrits ci-dessus et pouvant être déléguée au président par le conseil d'administration de temps à autre.

2.2 Le rôle et les responsabilités du président, en ce qui concerne les réunions du conseil, comprennent, sans s'y limiter, les éléments suivants :

- prendre l'initiative principale d'établir le calendrier des réunions du conseil,
- organiser et présenter l'ordre du jour des réunions du conseil d'administration de telle sorte que,
  - toutes les responsabilités confiées au conseil en vertu de la *Loi* et des dispositions du *Code* sont assumées en temps utile et avec diligence, et
  - que les membres du conseil d'administration participent à l'élaboration des ordres du jour,
- surveiller le respect des délais et la remise des documents fournis au conseil par la haute direction dans le cadre des délibérations du conseil,
- veiller à ce que les membres du conseil d'administration disposent de suffisamment de temps pour examiner les documents qui leur sont fournis<sup>28</sup> et pour discuter pleinement des enjeux qui leur sont soumis, et
- présider les réunions du conseil d'administration et des administrateurs indépendants.

### **3. LIMITATIONS DU PRÉSIDENT**

3.1 Le président n'est pas censé et n'exerce pas de fonctions d'élaboration de politiques autrement qu'en sa qualité d'administrateur de l'organisation. Dans l'exercice de ses fonctions de président, le président n'a pas le droit ou la capacité de lier juridiquement l'organisation.

---

<sup>28</sup> Les documents relatifs à une réunion doivent être remis à tous les administrateurs au plus tard le vendredi précédant la réunion. Pour les réunions du samedi ou du dimanche, les documents doivent être remis à tous les administrateurs au plus tard le deuxième vendredi précédant la réunion.

**4. PUBLICATION SUR LE SITE WEB**

4.1 La présente description de poste de président du conseil d'administration doit être publiée sur le site Web de l'organisation : [www.●.com](http://www.●.com).

DATE : ●

**CODE DE GOUVERNANCE DU SPORT CANADIEN**

**DESCRIPTION DU POSTE DE CHEF DE LA DIRECTION**

Projet daté du 27 avril 2021

## DESCRIPTION DU POSTE DE CHEF DE LA DIRECTION

### 1. DESCRIPTION DES FONCTIONS

La présente description de poste décrit la nomination, le rôle et les responsabilités du chef de la direction de ●[nom de l'organisation] (l'« **organisation** »). Celle-ci doit être lue conjointement avec la *Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif* (la « **Loi** ») et le *Code de gouvernance du sport canadien* (le « **Code** »).

### 2. RÔLE ET RESPONSABILITÉS DU CHEF DE LA DIRECTION

#### 2.1 Rôle et responsabilités d'ensemble du chef de la direction

Le chef de la direction est responsable d'assurer la direction stratégique et l'efficacité du fonctionnement de l'organisation en travaillant avec le conseil d'administration (le « **conseil** ») et la haute direction pour établir, mettre en œuvre et superviser les objectifs, stratégies, plans et politiques à long terme de l'organisation, sous réserve de la direction et du contrôle du conseil, et il est responsable du fonctionnement quotidien de l'organisation conformément aux plans stratégiques et aux budgets de fonctionnement et d'investissement de l'organisation préalablement approuvés par le conseil. Le chef de la direction doit toujours agir dans l'intérêt supérieur de l'organisation.

#### 2.2 Rôle et responsabilités propres au chef de la direction

Le rôle et les responsabilités propres au chef de la direction comprennent, sans s'y limiter, les éléments suivants :

- diriger le processus de planification stratégique de l'organisation et, avec la haute direction, recommander au conseil d'administration des objectifs pour l'organisation et, une fois approuvés par le conseil d'administration, mettre en œuvre les plans stratégiques et de fonctionnement correspondants,
- en collaboration avec la haute direction, élaborer et mettre en œuvre des politiques régissant le fonctionnement pour guider l'organisation,
- élaborer et recommander au conseil d'administration une structure organisationnelle et une dotation en personnel de haut niveau et diriger la mise en œuvre des décisions du conseil d'administration à cet égard,
- élaborer et faire approuver par le conseil d'administration des plans de développement de la gestion et de succession pour tous les postes clés, puis mettre en œuvre ces plans,
- en concertation avec le directeur financier, superviser l'élaboration de politiques concernant les finances et la gestion des risques de l'organisation, ainsi que l'examen des états financiers conjointement avec l'auditeur externe de l'organisation et la remise de l'attestation trimestrielle de conformité [pour un ONS partiellement exempté, peut être semestrielle] au conseil,

- gérer et superviser la production de revenus de l'organisation, la collecte de fonds et la communication avec les parties prenantes, les athlètes, les médias, les gouvernements et leurs agences, les employés, les bénévoles et le grand public,
- motiver, diriger et encadrer l'équipe de la haute direction, notamment en s'efforçant d'attirer et de retenir des personnes possédant les compétences et l'expérience requises,
- encourager et promouvoir une culture de l'esprit d'entreprise, de l'innovation et de l'éthique dans la prise de décision et la conduite des affaires, et
- s'acquitter de toute autre fonction accessoire aux fonctions et responsabilités précises décrites ci-dessus et assumer toute autre responsabilité appropriée qui lui est déléguée par le conseil.

### **2.3 Communication de l'information au conseil d'administration**

- 2.3.1 Veiller à ce que les informations soient transmises au conseil d'administration en temps utile afin que tous les membres du conseil soient informés à tout moment de tous les enjeux importants pour le conseil. Cela comprend la préparation d'états financiers précis et de rapports de rendement par rapport aux objectifs stratégiques de l'organisation qui seront appelés à être présentés au conseil d'administration.
- 2.3.2 Entrer en concertation avec le président du conseil et le président de chaque comité du conseil pour s'assurer que les informations demandées par un membre du conseil ou d'un comité du conseil sont fournies et répondent aux besoins du membre qui a fait la demande.
- 2.3.3 Entrer en concertation avec le président du conseil et le président de chaque comité du conseil pour établir l'ordre du jour de chaque réunion du conseil ou du comité.

### **3. LIMITATIONS DU CHEF DE LA DIRECTION**

Le chef de la direction a le pouvoir général d'accomplir tout ce qui est nécessaire ou requis pour la bonne gestion de l'organisation, sous réserve de la *Loi*, du *Code* ou de toute directive politique du conseil.

DATE: ●

**CODE DE GOUVERNANCE DU SPORT CANADIEN**  
**POLITIQUE EN MATIÈRE DE FRAIS DE DÉPLACEMENT**

Projet daté du 27 avril 2021

## POLITIQUE EN MATIÈRE DE FRAIS DE DÉPLACEMENT

### 1. OBJECTIF

- 1.1 Le conseil d'administration (le « conseil ») de [nom de l'organisation]● (l'« organisation ») a adopté la présente *Politique en matière de frais de déplacement* (la « *Politique* ») afin de définir les procédures et les lignes directrices précises que les membres du conseil doivent suivre lorsqu'ils voyagent dans le cadre des activités de l'organisation. Cette *Politique* doit être lue conjointement avec la *Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif* (la « *Loi* ») et le *Code de gouvernance du sport canadien* (le « *Code* »).
- 1.2 La présente *Politique* assurera un traitement juste et équitable des administrateurs en définissant des procédures pour les déplacements autorisés dans le cadre des activités de l'organisation et des lignes directrices pour le remboursement des frais. Il incombe à l'administrateur de se conformer à la *Politique* et il incombe au président du conseil d'administration (le « président ») et au chef de la direction de vérifier avec précision la conformité des rapports de frais. Les frais considérés comme raisonnables et appropriés sont remboursés lorsqu'ils sont détaillés, expliqués, accompagnés d'un reçu et conformes à la présente *Politique* ou approuvés par le conseil d'administration ou le chef de la direction.
- 1.3 En ce qui concerne les frais engagés par le président lors de ses déplacements dans le cadre des activités de l'organisation, le président peut être remboursé pour des frais raisonnables engagés conformément à la présente *Politique* ou sur approbation du chef de la direction et du président du comité de l'audit et des finances.
- 1.4 Le conseil d'administration peut modifier la présente *Politique* de temps à autre en fonction de son évaluation des besoins de l'organisation et des pratiques exemplaires applicables, sous réserve du respect continu de la *Loi* et du *Code*.

### 2. FRAIS DE DÉPLACEMENT ADMISSIBLES AU REMBOURSEMENT

#### 2.1 Transport aérien

- 2.1.1 Les administrateurs choisiront les vols les plus économiques lorsqu'ils voyageront dans le cadre des activités de l'organisation. Les administrateurs sont censés planifier leurs déplacements autant que possible avant la date de départ, car cela permet de réaliser des économies importantes.
- 2.1.2 Les déplacements réservés avec des points de voyage ou de compagnie aérienne ne sont pas remboursés. Les frais de transport aérien ne sont remboursés qu'après la date du voyage.

#### 2.2 Transport ferroviaire

- 2.2.1 Le transport ferroviaire peut être choisi comme une alternative économique et pratique au transport aérien. Les administrateurs choisiront les options les plus économiques lorsqu'ils se déplaceront dans le cadre des activités de l'organisation. Les frais de transport ferroviaire ne sont remboursés qu'après la date du déplacement.

## 2.3 **Location de véhicule**

2.3.1 Les administrateurs réserveront les locations d'automobiles par l'intermédiaire d'une organisation de location de véhicule établie, comme précisée par le conseil. La période de location du véhicule doit coïncider avec les dates de l'organisation. La location d'un véhicule compact ou de taille moyenne est acceptable. Une copie du contrat de location doit être jointe à la demande de remboursement des frais.

## 2.4 **Utilisation d'un véhicule personnel dans le cadre des activités de l'organisation**

2.4.1 Les administrateurs qui utilisent un véhicule personnel dans le cadre des activités de l'organisation peuvent se voir rembourser des frais de kilométrage à un taux de [à compléter] CAD/km. Cette indemnité est destinée à couvrir les frais d'essence, d'huile, de dépréciation, d'assurance et d'entretien du véhicule.

2.4.2 Les administrateurs ne sont autorisés à utiliser leur véhicule que s'ils sont titulaires d'un permis de conduire valide et d'une assurance automobile complète et valide qui comprend la responsabilité civile. Il est de l'entière responsabilité de l'administrateur d'être protégé par une couverture d'assurance adéquate. En outre, toute infraction aux règles de circulation ou de stationnement relève de l'entière responsabilité de l'administrateur. L'organisation n'est pas responsable de toute responsabilité résultant de l'utilisation d'un véhicule personnel dans le cadre des activités de l'organisation.

## 2.5 **Taxi**

2.5.1 L'utilisation des taxis est limitée au transport vers et depuis les gares, les aéroports, les bureaux professionnels et les propriétés où aucun autre moyen économique de transport n'est disponible ou praticable. Les reçus doivent être joints à la demande de remboursement des frais. Les services de covoiturage (tels que Uber et Lyft) peuvent être utilisés si le tarif est comparable ou inférieur à celui d'une entreprise de taxi.

## 2.6 **Hébergement à hôtel**

2.6.1 Les administrateurs sont censés utiliser un hébergement standard (chambre individuelle en classe économique dans un établissement raisonnable) lorsqu'ils cherchent une chambre d'hôtel. Les administrateurs sont responsables de tous les frais facturés à la chambre. La facture doit être réglée personnellement à l'hôtel afin que celle-ci puisse être examinée, signée et qu'une copie en soit obtenue.

## 2.7 **Repas liés aux déplacements**

2.7.1 Les repas engagés et payés par les administrateurs peuvent être portés aux frais de déplacement. Les repas peuvent être portés aux frais de déplacement jusqu'à une limite d'un montant journalier raisonnable de [à compléter] CAD sur présentation des reçus. Les administrateurs doivent faire preuve d'un haut degré de jugement professionnel pour déterminer ce qui constitue des frais de repas raisonnable.



### **3. COMBINAISON DE DÉPLACEMENTS PERSONNELS ET D'AFFAIRES**

3.1 Avec l'approbation du conseil d'administration ou du président (ou en ce qui concerne le président, du comité de l'audit et des finances) et du chef de la direction, les administrateurs sont autorisés à combiner leurs déplacements personnels et d'affaires au cours d'un même déplacement, à condition qu'il n'y ait pas de frais supplémentaires facturés à l'organisation ou encourus par celle-ci. L'organisation ne rembourse pas les déplacements personnels ou les frais de déplacement des conjoints et n'assume aucune responsabilité pour tout incident ou blessure de ces derniers. L'organisation n'est pas responsable des blessures ou incidents survenus pendant que les administrateurs effectuent la portion personnelle de leur déplacement.

### **4. REMBOURSEMENT DES FRAIS**

4.1 Les frais de déplacement liés aux activités de l'organisation doivent être soumis pour remboursement en temps utile. Tous frais soumis plus de trois mois après avoir été engagés ne sont pas remboursés.

4.2 Les formulaires de frais doivent :

- avoir joint les originaux de tous les reçus et des informations relatives au voyage, car les photocopies ne sont pas acceptées,
- être signé par l'administrateur qui fait la demande et comporter une section de coûts et un compte de frais précis,
- indiquer clairement à qui le paiement doit être adressé,
- indiquer un montant total exact des frais,
- indiquer l'objet de la dépense et mentionner le nom de tout invité,
- indiquer le montant total payé en taxes, écrit par le bénéficiaire,
- être justifiés par des reçus, sauf pour les frais de kilométrage, et
- être dûment approuvés par le conseil d'administration ou le président (ou, dans le cas du président, le président du comité de l'audit et des finances) et le chef de la direction.

4.3 Les formulaires de frais approuvés sont soumis pour traitement et remboursement. Les remboursements sont effectués à l'administrateur par chèque. Il est conseillé aux administrateurs de conserver des copies de tous les reçus et formulaires de frais soumis pour leurs dossiers.

4.4 La malhonnêteté, la déformation des faits ou la falsification de tout document ou dossier sont interdites et peuvent donner lieu à des mesures disciplinaires, pouvant aller jusqu'au licenciement de l'administrateur et au recours à des moyens juridiques qui peut être justifié par les circonstances.

DATE:



**CODE DE GOUVERNANCE DU SPORT CANADIEN**

**MÉMORANDUM DESCRIPTIF DU PROCESSUS D'EXAMEN DU  
CONSEIL D'ADMINISTRATION ET QUESTIONNAIRE DESTINÉ AUX  
ADMINISTRATEURS**

Projet daté du 27 avril 2021

## MÉMORANDUM DESCRIPTIF DU PROCESSUS D'EXAMEN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET QUESTIONNAIRE DESTINÉ AUX ADMINISTRATEURS

### 1. OBJECTIF

- 1.1 Le présent mémorandum décrit le processus d'examen annuel du conseil d'administration (le « conseil ») de [nom de l'organisation] ● (l'« organisation »). Le présent mémorandum doit être lu conjointement avec la *Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif* (la « Loi »), le *Code de gouvernance du sport canadien* (le « Code ») et le mandat du conseil d'administration.

### 2. QUESTIONNAIRE DESTINÉ AUX ADMINISTRATEURS

- 2.1 Le président du conseil d'administration (le « président ») doit procéder à une évaluation et à un examen annuels du fonctionnement et des processus du conseil d'administration, ainsi que de l'apport de chacun de ses membres, et enregistrera et communiquera formellement les résultats. Pour l'aider à mener son examen, le président distribue à chacun des membres du conseil d'administration un questionnaire (le « questionnaire destiné aux administrateurs »). Le président fait circuler le questionnaire destiné aux administrateurs à chaque membre du conseil d'administration et demande que le questionnaire rempli lui soit renvoyé après avoir été rempli. Le président remplit aussi le questionnaire destiné aux administrateurs avant d'examiner les questionnaires remplis renvoyés par tout membre du conseil.
- 2.2 Le président, aidé par les résultats du questionnaire destiné aux administrateurs et ses observations indépendantes des résultats du questionnaire, formule une évaluation du conseil et, le cas échéant, de chacun de ses membres et, à sa discrétion, communique les résultats du rapport, par écrit ou verbalement, au conseil dans son ensemble et, si le président le juge approprié, aux membres individuels du conseil.
- 2.3 Les résultats du questionnaire destiné aux administrateurs doivent servir de base à l'identification des lacunes dans le fonctionnement du conseil d'administration ou des possibilités d'amélioration de son rendement. Lorsqu'il existe une lacune ou une possibilité d'amélioration, le président recommande au conseil d'administration les changements qu'il juge appropriés pour combler cette lacune ou réaliser cette possibilité d'amélioration.

## ANNEXE A : QUESTIONNAIRE DESTINÉ AUX ADMINISTRATEURS

Chaque année, les membres du conseil d'administration de l'organisation remplissent le présent questionnaire destiné aux administrateurs afin d'aider le président à faire l'examen du rendement du conseil.

Chaque administrateur place un X aux côtés de chaque déclaration ou question pour indiquer s'il est tout à fait d'accord, plutôt d'accord, plutôt pas d'accord ou pas du tout d'accord avec la déclaration ou la question correspondante.

Administrateur :	Tout à fait d'accord	Plutôt d'accord	Plutôt pas d'accord	Pas du tout d'accord	Commentaires	Sans objet
<b>Organisation du conseil d'administration</b>						
Est-ce que le conseil a :						
- le nombre approprié d'administrateurs						
- le nombre approprié d'administrateurs indépendants						
- le bon équilibre entre les compétences, l'expérience et la diversité						
- une contribution appropriée des nouveaux membres du conseil d'administration au processus de sélection						
Êtes-vous satisfait du rendement du président du conseil d'administration?						
Les réunions du conseil d'administration sont-elles organisées correctement en termes de quantité, d'horaire et de lieu?						
Les administrateurs disposent-ils de suffisamment de temps avec les documents pour préparer les réunions du conseil?						
Le temps de réunion du conseil est-il utilisé efficacement?						
Le conseil d'administration a-t-il l'occasion suffisante de participer à						

<b>Administrateur :</b>	<b>Tout à fait d'accord</b>	<b>Plutôt d'accord</b>	<b>Plutôt pas d'accord</b>	<b>Pas du tout d'accord</b>	<b>Commentaires</b>	<b>Sans objet</b>
l'élaboration de l'ordre du jour des réunions?						
<b>Organisation du conseil d'administration et des comités<sup>29</sup></b>						
Le conseil d'administration et les comités ont-ils des mandats clairs?						
Le conseil d'administration dispose-t-il d'un comité des candidatures approprié?						
Le conseil d'administration dispose-t-il d'un comité de l'audit et des finances approprié?						
Le conseil d'administration dispose-t-il d'un comité de gouvernance et d'éthique approprié?						
Les responsabilités du président du conseil d'administration et du président de chaque comité sont-elles claires?						
Êtes-vous satisfait du rendement du président du comité des candidatures?						
Êtes-vous satisfait du rendement du président du comité de l'audit et des finances?						
Êtes-vous satisfait du rendement du président du comité de gouvernance et d'éthique?						
<b>Sélection de la direction</b>						
Êtes-vous satisfait du rendement du chef de la direction?						
Êtes-vous satisfait du rendement de la haute direction?						

<sup>29</sup> Si vous avez un commentaire concernant un membre distinct d'un comité, veuillez être aussi précis que possible.

<b>Administrateur :</b>	<b>Tout à fait d'accord</b>	<b>Plutôt d'accord</b>	<b>Plutôt pas d'accord</b>	<b>Pas du tout d'accord</b>	<b>Commentaires</b>	<b>Sans objet</b>
Le processus d'examen et d'établissement des niveaux de rémunération de la direction est-il satisfaisant?						
Êtes-vous satisfait de l'intégrité du chef de la direction et des autres membres de la direction?						
<b>Détermination de la stratégie et gestion des risques</b>						
Êtes-vous satisfait du processus d'élaboration de la stratégie?						
Êtes-vous satisfait du processus d'examen de la stratégie?						
Êtes-vous satisfait des plans stratégiques de l'organisation pour les 3, 5 et 10 prochaines années?						
Êtes-vous satisfait de l'examen périodique par l'organisation de ses plans stratégiques pour les 3, 5 et 10 prochaines années?						
Le conseil a-t-il la possibilité de donner des conseils et de contribuer au plan stratégique pendant que la direction l'élabore?						
Le conseil dispose-t-il des outils et des connaissances nécessaires pour s'acquitter de ses responsabilités en matière de suivi de l'organisation?						
Le conseil reçoit-il les documents adéquats avant les réunions du conseil et de ses comités?						
Êtes-vous convaincu que l'organisation fonctionne à tout moment dans le respect						

<b>Administrateur :</b>	<b>Tout à fait d'accord</b>	<b>Plutôt d'accord</b>	<b>Plutôt pas d'accord</b>	<b>Pas du tout d'accord</b>	<b>Commentaires</b>	<b>Sans objet</b>
du droit et des réglementations applicables ainsi que des normes éthiques et morales les plus élevées?						
Êtes-vous satisfaits que l'organisation mette en œuvre des systèmes appropriés pour gérer les risques liés aux activités de l'organisation?						
<b>Apport individuel</b>						
Estimez-vous que votre apport au conseil d'administration au cours de l'année écoulée a été efficace?						
Estimez-vous que votre apport aux travaux des comités a été efficace?						
Travaillez-vous de manière cohésive et efficace avec les autres membres du conseil?						
Êtes-vous satisfait du niveau d'apport des autres membres du conseil?						



Veillez partager avec le président toute autre information, suggestion ou possibilité d'amélioration que vous souhaitez communiquer :

Veillez nous faire part de toute observation ou tout commentaire supplémentaires que vous jugez pertinents aux fins de cet examen (si un espace supplémentaire est nécessaire, veuillez joindre une annexe) :

Nom :

Date :

**CODE DE GOUVERNANCE DU SPORT CANADIEN**

**MANDAT DU COMITÉ DES CANDIDATURES**

Projet daté du 27 avril 2021

## MANDAT DU COMITÉ DES CANDIDATURES

### 1. OBJECTIF

- 1.1 Le comité des candidatures (le « **comité** ») est nommé par le conseil d'administration (le « **conseil** ») de [nom de l'organisation]● (l'« **organisation** »). Le comité est chargé de recommander aux membres les personnes à élire au conseil et de recommander au conseil la personne à élire en tant que président du conseil (le « **président** »)<sup>30</sup> et les personnes à nommer à chaque comité en tant que membres. Le comité examine la composition de chaque comité au moins une fois par an et périodiquement si les circonstances l'exigent.
- 1.2 Le conseil d'administration révisé périodiquement le présent mandat en fonction de son évaluation des besoins de l'organisation, des développements juridiques et réglementaires et des pratiques exemplaires applicables.

### 2. COMPOSITION DU COMITÉ

- 2.1 Le comité est composé d'au moins trois administrateurs désignés par le conseil de temps à autre.
- 2.2 Le comité des candidatures doit être composé d'un nombre impair de membres et ne doit pas comprendre d'administrateur candidat à l'élection. Il doit inclure une représentation appropriée du conseil d'administration, notamment des administrateurs indépendants, des athlètes et d'autres parties prenantes, l'objectif étant que le comité soit respecté, crédible et représentatif.
- 2.3 Le président du comité est désigné par le conseil d'administration parmi les membres du comité.
- 2.4 Les membres du comité sont nommés par le conseil d'administration chaque année lors de la première réunion du conseil d'administration suivant une assemblée des membres au cours de laquelle des administrateurs sont élus et doivent exercer leurs fonctions jusqu'à la prochaine assemblée annuelle des membres ou jusqu'à ce que leurs successeurs soient dûment nommés ou jusqu'à ce qu'un tel membre du comité démissionne, prenne sa retraite ou soit retiré du comité par le conseil d'administration. Le conseil peut pourvoir à toute vacance au sein du comité.

### 3. FONCTIONS ET RESPONSABILITÉS DU COMITÉ

#### 3.1 Candidats au conseil d'administration

Le comité aide le conseil à identifier des personnes qualifiées à devenir membres du conseil et à recommander ces candidats aux membres. La recommandation du comité n'a pas à être approuvée par le conseil d'administration. Pour formuler ses recommandations, le comité prend en compte la composition actuelle du conseil, notamment la diversité de ses membres et les compétences et aptitudes que le conseil dans son ensemble possède actuellement, ainsi que les compétences et

---

<sup>30</sup> À supprimer si le président est élu par les membres. Si le président est élu par les membres, le comité peut recommander aux membres la personne à élire comme président.

aptitudes que le candidat apporterait au conseil, et évalue la capacité des candidats à contribuer à un contrôle efficace de la gestion de l'organisation, en tenant compte des besoins de l'organisation et du contexte, de l'expérience, de la perspective, des compétences et des connaissances de la personne qui sont appropriées et bénéfiques pour l'organisation. Le comité examine aussi si le candidat sera en mesure de consacrer suffisamment de temps et de ressources à l'organisation. Le comité examine avec le conseil, sur une base annuelle, la composition et la taille du conseil afin de s'assurer que le conseil possède l'expertise requise et que ses membres sont des personnes aux contextes suffisamment diversifiés et indépendants. Le comité tiendra à jour une liste ou une matrice des compétences et des aptitudes (la « **matrice des compétences** ») que le conseil considère comme devant être possédées par le conseil dans son ensemble et des compétences et aptitudes que le conseil considère comme étant possédées par chaque administrateur existant afin d'identifier tout déficit en matière de compétences et d'aptitudes au sein du conseil. Le comité publiera aussi à l'avance un appel de candidatures et une procédure de nomination afin de l'aider à identifier les candidats possibles à la nomination au conseil.

### 3.2 **Présidence**

Le comité fait, sur une base annuelle, des recommandations au conseil d'administration en ce qui concerne l'élection du président du conseil d'administration. L'élection du président a lieu lors de la première réunion du conseil d'administration après chaque assemblée annuelle des membres. **[À modifier si le président est élu par les membres.]**

### 3.3 **Structure du comité**

En consultation avec le président du conseil et le président de chaque comité, le comité fait, sur une base annuelle, des recommandations au conseil en ce qui concerne les affectations aux comités du conseil, notamment des recommandations quant au président de chaque comité, aux types, aux tâches, aux fonctions, à la taille et au fonctionnement des comités du conseil.

### 3.4 **Orientation et formation continue**

Le comité met en place un programme d'orientation et de formation à l'intention des nouveaux administrateurs, qui les informe du rôle du conseil et de ses comités, de la nature et du fonctionnement des activités de l'organisation et de la contribution que chaque administrateur est censé apporter au conseil en termes d'engagement en temps et en ressources. L'orientation est renouvelée pour chaque administrateur après chaque élection des administrateurs. Le comité veille à ce que l'organisation offre des possibilités de formation continue aux administrateurs en place afin que ceux-ci puissent maintenir et améliorer leurs compétences et s'assurer que leurs connaissances des activités de l'organisation restent à jour.

### 3.5 **Rapport au conseil d'administration**

Après ses réunions, le comité fait rapport au conseil d'administration quant aux enjeux pertinents à l'exercice de ses responsabilités.

### 3.6 **Plan de travail**

Le comité examine et met à jour, sur une base annuelle, un plan de travail pour l'année suivante afin de s'assurer que le comité s'acquitte de ses responsabilités en temps utile.

### **3.7 Participation au comité**

Le comité examine les qualifications et les critères pertinents à la participation au comité et, tout en examinant les propositions des autres comités du conseil concernant les qualifications et les critères pertinents à la participation à ces autres comités, fait des recommandations au conseil.

### **3.8 Examen du mandat et du rendement**

Le comité examine et évalue son propre rendement et l'adéquation du présent mandat au moins une fois par an et, avec les commentaires de suivi reçu des présidents des autres comités, il rapporte les résultats de cet examen et de cette évaluation au conseil, ainsi que toute proposition pour approbation. L'organisation inclut dans les documents qui sont distribués aux membres dans le cadre de l'élection des administrateurs le registre des présences de chaque membre du comité pour toutes les réunions du comité tenues depuis le début du dernier exercice financier de l'organisation.

### **3.9 Détermination de l'indépendance des administrateurs**

Le conseil doit satisfaire aux exigences d'indépendance du *Code* et du mandat du conseil. Le comité est responsable de déterminer l'indépendance des administrateurs du conseil et des administrateurs potentiels.

### **3.10 Autres candidatures**

D'autres candidatures à l'élection du conseil d'administration peuvent être présentées conformément au règlement administratif ou aux procédures de candidature de l'organisation, qui doivent être publiés par l'organisation suffisamment à l'avance pour permettre la présentation d'autres candidatures.

### **3.11 Autre**

Le comité s'acquitte de toute autre activité conforme au présent mandat et au droit applicable, comme jugé nécessaire ou approprié par le comité ou le conseil.

## **4. RESPONSABILITÉS DES MEMBRES DU COMITÉ**

4.1 La responsabilité première des membres du comité est d'agir honnêtement et de bonne foi et d'exercer leur jugement professionnel dans ce qu'ils croient raisonnablement être l'intérêt supérieur de l'organisation. Outre les responsabilités des membres du comité en tant qu'administrateurs de l'organisation, le conseil a défini les attentes précises suivantes à l'égard des membres du comité, afin de favoriser l'exercice par les membres du comité de leurs responsabilités et de promouvoir la bonne conduite du comité.

- *Préparer les réunions.* Les membres du comité doivent se préparer avec diligence à chaque réunion, notamment en examinant tous les documents distribués avant chaque réunion, et doivent arriver prêts à discuter des enjeux présentés. Les membres du comité sont encouragés à contacter le président du comité, le chef de la direction et tout autre haut dirigeant approprié pour poser des questions et discuter des points de l'ordre du jour avant les réunions.

- *Assister aux réunions.* Les membres du comité sont tenus de maintenir un taux de présence élevé aux réunions du comité. La participation par téléphone ou par vidéoconférence peut être utilisée pour faciliter la présence d'un membre du comité.
- *Participer aux réunions.* Les membres du comité doivent participer activement et efficacement aux délibérations du comité en participant pleinement et franchement aux discussions du conseil d'administration et en encourageant une discussion libre et ouverte sur les affaires de l'organisation.
- *Formation continue.* Les membres du comité sont tenus de suivre des formations continues afin de maintenir et d'améliorer leurs compétences en tant que membres du comité et de s'assurer que leurs connaissances des enjeux dont le comité est responsable restent à jour.

## **5. ACCÈS À LA DIRECTION ET À DES CONSEILLERS INDÉPENDANTS**

- 5.1 Les membres du comité ne doivent pas être en contact avec des membres de la direction autres que le chef de la direction ou encore assumer des responsabilités de fonctionnement sans l'approbation conjointe du conseil d'administration et du chef de la direction.
- 5.2 Le comité, avec l'approbation du conseil par résolution, a le pouvoir d'engager, d'établir les conditions et de rémunérer les conseillers, consultants ou experts indépendants, juridiques, financiers ou autres, qu'il juge nécessaires pour l'aider dans l'exercice de ses fonctions.
- 5.3 Le comité peut mener toute enquête appropriée à ses responsabilités, et demander à tout dirigeant ou autre employé de l'organisation ou à tout conseiller extérieur d'assister à une réunion du comité ou de rencontrer tout membre ou conseiller du comité.

## **6. RÉUNIONS**

### **6.1 Calendrier**

Les réunions du comité sont prévues à des intervalles appropriés tout au long de l'année. Des réunions supplémentaires peuvent être convoquées à tout moment, moyennant une notification appropriée, pour répondre à des besoins précis de l'organisation. Le comité peut aussi prendre des mesures de temps à autre par consentement écrit unanime. Une réunion du comité peut être convoquée par le président du comité, le chef de la direction ou deux membres du comité.

### **6.2 Notification**

La notification de l'heure et du lieu de chaque réunion du comité doit être remise à chaque membre du comité par remise en mains propres, par courrier électronique, par télécopie ou par tout autre moyen électronique au moins 48 heures avant l'heure de la réunion. Les réunions du comité peuvent se tenir à tout moment sans notification si tous les membres du comité ont renoncé ou sont réputés avoir renoncé à la notification de la réunion. Un membre du comité qui participe à une réunion du comité est réputé avoir renoncé à la notification de la réunion.

### **6.3 Ordre du jour**

Le président du comité établit l'ordre du jour de chaque réunion du comité en consultation avec le président du conseil d'administration et le chef de la direction. L'ordre du jour est distribué aux membres du comité avant chaque réunion du comité afin de leur laisser suffisamment de temps pour examiner et prendre en compte les enjeux à discuter. Chaque membre du conseil d'administration est libre de demander l'inclusion d'autres points à l'ordre du jour, de demander la présence ou le rapport de tout membre de la haute direction et/ou de demander l'examen d'enjeux qui ne figurent pas à l'ordre du jour de cette réunion, bien que le vote sur les enjeux ainsi soulevés puisse être reporté à une autre réunion afin de permettre une préparation adéquate à celui-ci.

### **6.4 Sessions à huis clos**

Les membres du comité se réuniront séparément à chaque réunion du comité sans la présence de la direction. Le président du comité informera le chef de la direction de la teneur de ces réunions dans la mesure où une mesure doit être prise par la direction.

### **6.5 Distribution de l'information**

Les informations et les données qui sont importantes pour la compréhension par le comité des affaires à traiter lors d'une réunion du comité doivent normalement être distribuées aux membres du comité raisonnablement avant la réunion ou dès que possible, à condition que les documents relatifs à une réunion soient remis à tous les membres du comité au plus tard le vendredi précédant cette réunion (pour les réunions du samedi ou du dimanche, les documents doivent être remis à tous les membres du comité au plus tard le deuxième vendredi précédant la réunion).

### **6.6 Présence**

Un membre du comité qui ne peut assister en personne à une réunion du comité peut y participer par téléphone ou par téléconférence. Tous les administrateurs sont invités à assister aux réunions du comité. Un membre du comité ne peut pas désigner un mandataire ou un délégué pour assister à une réunion à sa place.

### **6.7 Quorum**

Le quorum pour toute réunion du conseil d'administration consiste en une majorité des administrateurs.

### **6.8 Vote et approbation**

Chaque membre du comité a droit à une voix et les questions sont tranchées à la majorité des voix. En cas d'égalité des voix, le président de la réunion dispose d'une seconde voix ou d'une voix prépondérante. Les pouvoirs du comité peuvent aussi être exercés par une résolution écrite et signée par tous les membres du comité.

### **6.9 Procédures**

Les procédures relatives aux réunions du comité sont déterminées par le président, à moins que le règlement administratif de l'organisation ou une résolution du comité n'en disposent autrement.

#### 6.10 **Secrétaire**

Le comité désigne une personne (qui n'a pas à être un membre du comité) comme secrétaire du comité. En l'absence du secrétaire général, ou à la demande du comité, le comité peut désigner toute autre personne comme secrétaire de la réunion. Le secrétaire rédige les procès-verbaux des délibérations du comité et en distribue des copies à chaque membre du comité en temps utile.

### **7. PUBLICATION SUR LE SITE WEB**

7.1 Le présent mandat doit être publié sur le site Web de l'organisation : [www.●.com](http://www.●.com).

DATE : ●



**CODE DE GOUVERNANCE DU SPORT CANADIEN**  
**MANDAT DU COMITÉ DE GOUVERNANCE ET D'ÉTHIQUE**

Projet daté du 27 avril 2021

## MANDAT DU COMITÉ DE GOUVERNANCE ET D'ÉTHIQUE

### 1. OBJECTIF

- 1.1 Le comité de gouvernance et d'éthique (le « **comité** ») est nommé par le conseil d'administration (le « **conseil** ») de **[nom de l'organisation]** (l'« **organisation** »). Le comité est chargé d'élaborer et de recommander au conseil d'administration des principes appropriés de gouvernance organisationnelle et d'éthique et de prendre toute autre initiative nécessaire pour permettre au conseil d'administration d'assurer une gouvernance organisationnelle efficace. Le mandat du comité doit être lu conformément à la *Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif* (la « **Loi** ») et au *Code de gouvernance du sport canadien* (le « **Code** »).
- 1.2 Le conseil d'administration révisé périodiquement le présent mandat en fonction de son évaluation des besoins de l'organisation, des développements juridiques et réglementaires et des pratiques exemplaires applicables.

### 2. COMPOSITION DU COMITÉ

- 2.1 Le comité est composé d'au moins trois administrateurs désignés par le conseil de temps à autre.
- 2.2 Le comité doit compter au moins un administrateur indépendant, comme défini par le *Code*.
- 2.3 Le président du comité est désigné par le conseil d'administration parmi les membres du comité.
- 2.4 Les membres du comité sont nommés par le conseil d'administration chaque année lors de la première réunion du conseil d'administration suivant une assemblée des membres au cours de laquelle des administrateurs sont élus et doivent exercer leurs fonctions jusqu'à la prochaine assemblée annuelle des membres ou jusqu'à ce que leurs successeurs soient dûment nommés ou jusqu'à ce qu'un tel membre du comité démissionne, prenne sa retraite ou soit retiré du comité par le conseil d'administration. Le conseil peut pourvoir à toute vacance au sein du comité par une nomination parmi les administrateurs de l'organisation.

### 3. FONCTIONS ET RESPONSABILITÉS DU COMITÉ

- 3.1 Bien que le conseil puisse envisager d'autres devoirs et responsabilités de temps à autre, le comité, dans la mesure où il le juge approprié ou nécessaire, a les responsabilités et devoirs suivants :
  - évaluer l'efficacité et le rendement du conseil et de ses comités, ainsi que la contribution de chaque membre du conseil,
  - examiner la composition des différents comités du conseil,
  - évaluer les qualifications des différents membres du conseil,

- en collaboration avec les dirigeants de l'organisation, élaborer pour l'approbation du conseil et par la suite examiner, à la demande du conseil, la pertinence de la description des postes de chef de la direction de l'organisation, de président du conseil et de président de comité du conseil,
- au moins une fois par an, examiner l'adéquation des lignes directrices et des politiques de gouvernance interne de l'organisation et en surveiller la conformité, y compris recommander au conseil toute ligne directrice ou politique supplémentaire, le cas échéant, et examiner et faire des recommandations quant aux éléments suivants :
  - la suivi par la direction du respect de la *Loi* et du *Code*,
  - toutes les lignes directrices ou politiques que l'organisation met en place de temps à autre (collectivement, les « **politiques** »), et
  - les pratiques du conseil (y compris les réunions séparées des administrateurs indépendants) par rapport aux exigences énoncées dans la charte du conseil,
- si cette fonction lui est déléguée par le conseil, être responsable de l'octroi périodique de toute dérogation à l'application de l'une des politiques,
- au moins une fois par an, examiner les pratiques de gouvernance de l'organisation et de ses conseils et comités respectifs, afin de déterminer la conformité aux règles et politiques applicables des autorités réglementaires qui régissent l'organisation,
- examiner les demandes de recours aux services de conseillers par des administrateurs ou des dirigeants individuels et leur répondre,
- évaluer le besoin et de coordonner un programme de formation continue pour les membres du conseil,
- s'assurer que les programmes relatifs à la planification de la succession et à l'évaluation du rendement sont efficacement intégrés à la stratégie de l'organisation,
- examiner chaque année la structure organisationnelle et les questions de planification de la succession,
- faire rapport quant aux enjeux de gouvernance comme l'exigent les exigences de divulgation publique, et
- entreprendre toute autre initiative nécessaire pour aider le conseil à assurer une gouvernance exemplaire.

### 3.2 Délégation

Afin d'éviter toute confusion, les responsabilités du comité identifiées ci-dessus relèvent de l'entière responsabilité du comité et ne peuvent être attribuées par le conseil d'administration à un autre comité sans modification du présent mandat.

## **4. RESPONSABILITÉS DES MEMBRES DU COMITÉ**

4.1 La responsabilité première des membres du comité est d'agir honnêtement et de bonne foi et d'exercer leur jugement professionnel dans ce qu'ils croient raisonnablement être l'intérêt supérieur de l'organisation. Outre les responsabilités des membres du comité en tant qu'administrateurs de l'organisation, le conseil a défini les attentes précises suivantes à l'égard des membres du comité, afin de favoriser l'exercice par les membres du comité de leurs responsabilités et de promouvoir la bonne conduite du comité.

- *Préparer les réunions.* Les membres du comité doivent se préparer avec diligence à chaque réunion, notamment en examinant tous les documents distribués avant chaque réunion, et doivent arriver prêts à discuter des enjeux présentés. Les membres du comité sont encouragés à contacter le président du comité, le chef de la direction et tout autre haut dirigeant approprié pour poser des questions et discuter des points de l'ordre du jour avant les réunions.
- *Assister aux réunions.* Les membres du comité sont tenus de maintenir un taux de présence élevé aux réunions du comité. La participation par téléphone ou par vidéoconférence peut être utilisée pour faciliter la présence d'un membre du comité. L'organisation inclut dans les documents qui sont distribués aux membres dans le cadre de l'élection des administrateurs le registre des présences de chaque membre du comité pour toutes les réunions du comité tenues depuis le début du dernier exercice financier de l'organisation.
- *Participer aux réunions.* Les membres du comité doivent participer activement et efficacement aux délibérations du comité en participant pleinement et franchement aux discussions du conseil d'administration et en encourageant une discussion libre et ouverte sur les affaires de l'organisation.
- *Formation continue.* Les membres du comité sont tenus de suivre des formations continues afin de maintenir et d'améliorer leurs compétences en tant que membres du comité et de s'assurer que leurs connaissances des enjeux dont le comité est responsable restent à jour.

## **5. ÉVALUATION ANNUELLE**

5.1 Au moins une fois par an, le comité doit, de la manière qu'il juge appropriée :

- effectuer un examen et une évaluation du rendement du comité et de ses membres, et
- examiner et évaluer l'adéquation du mandat du comité et de la description de poste de son président et recommander au conseil d'administration toute amélioration du mandat du comité ou de la description de poste que le comité juge appropriée.

## **6. ACCÈS À LA DIRECTION ET À DES CONSEILLERS INDÉPENDANTS**

- 6.1 Les membres du comité ne doivent pas être en contact avec des membres de la direction autres que le chef de la direction ou encore assumer des responsabilités de fonctionnement sans l'approbation conjointe du conseil d'administration et du chef de la direction.
- 6.2 Le comité, avec l'approbation du conseil par résolution, a le pouvoir d'engager, d'établir les conditions et de rémunérer les conseillers, consultants ou experts indépendants, juridiques, financiers ou autres, qu'il juge nécessaires pour l'aider dans l'exercice de ses fonctions.
- 6.3 Le comité peut mener toute enquête appropriée à ses responsabilités, et demander à tout dirigeant ou autre employé de l'organisation, ou à tout conseiller extérieur, d'assister à une réunion du comité ou de rencontrer tout membre ou conseiller du comité.

## **7. RÉUNIONS**

### **7.1 Calendrier**

Les réunions du comité sont prévues à des intervalles appropriés tout au long de l'année. Des réunions supplémentaires peuvent être convoquées à tout moment, moyennant une notification appropriée, pour répondre à des besoins précis de l'organisation. Le comité peut aussi prendre des mesures de temps à autre par consentement écrit unanime. Une réunion du comité peut être convoquée par le président du comité, le chef de la direction ou deux membres du comité.

### **7.2 Notification**

La notification de l'heure et du lieu de chaque réunion du comité doit être remise à chaque membre du comité par remise en mains propres, par courrier électronique, par télécopie ou par tout autre moyen électronique au moins 48 heures avant l'heure de la réunion. Les réunions du comité peuvent se tenir à tout moment sans notification si tous les membres du comité ont renoncé ou sont réputés avoir renoncé à la notification de la réunion. Un membre du comité qui participe à une réunion du comité est réputé avoir renoncé à la notification de la réunion.

### **7.3 Ordre du jour**

Le président du comité établit l'ordre du jour de chaque réunion du comité en consultation avec le président du conseil d'administration et le chef de la direction. L'ordre du jour est distribué aux membres du comité avant chaque réunion du comité afin de leur laisser suffisamment de temps pour examiner et prendre en compte les enjeux à discuter. Chaque membre du conseil d'administration est libre de demander l'inclusion d'autres points à l'ordre du jour, de demander la présence ou le rapport de tout membre de la haute direction et/ou de demander l'examen d'enjeux qui ne figurent pas à l'ordre du jour de cette réunion, bien que le vote sur les enjeux ainsi soulevés puisse être reporté à une autre réunion afin de permettre une préparation adéquate à celui-ci.

#### **7.4 Sessions à huis clos**

Les membres du comité se réuniront séparément à chaque réunion du comité sans la présence de la direction. Le président du comité informera le chef de la direction de la teneur de ces réunions dans la mesure où une mesure doit être prise par la direction.

#### **7.5 Distribution de l'information**

Les informations et les données qui sont importantes pour la compréhension par le comité des affaires à traiter lors d'une réunion du comité doivent normalement être distribuées aux membres du comité raisonnablement avant la réunion ou dès que possible, à condition que les documents relatifs à une réunion soient remis à tous les membres du comité au plus tard le vendredi précédant cette réunion (pour les réunions du samedi ou du dimanche, les documents doivent être remis à tous les membres du comité au plus tard le deuxième vendredi précédant la réunion).

#### **7.6 Présence**

Un membre du comité qui ne peut assister en personne à une réunion du comité peut y participer par téléphone ou par téléconférence. Tous les administrateurs sont invités à assister aux réunions du comité. Un membre du comité ne peut pas désigner un mandataire ou un délégué pour assister à une réunion à sa place.

#### **7.7 Quorum**

Le quorum pour toute réunion du conseil d'administration consiste en une majorité des administrateurs.

#### **7.8 Vote et approbation**

Chaque membre du comité a droit à une voix et les questions sont tranchées à la majorité des voix. En cas d'égalité des voix, le président de la réunion a une voix prépondérante ou une seconde voix. Les pouvoirs du comité peuvent aussi être exercés par une résolution écrite et signée par tous les membres du comité.

#### **7.9 Procédures**

Les procédures relatives aux réunions du comité sont déterminées par le président, à moins que le règlement administratif de l'organisation ou une résolution du comité n'en disposent autrement.

#### **7.10 Secrétaire**

Le comité désigne une personne (qui n'a pas à être un membre du comité) comme secrétaire du comité. En l'absence du secrétaire général, ou à la demande du comité, le comité peut désigner toute autre personne comme secrétaire de la réunion. Le secrétaire rédige les procès-verbaux des délibérations du comité et en distribue des copies à chaque membre du comité en temps utile.

### **8. PUBLICATION SUR LE SITE WEB**

8.1 Le présent mandat doit être publié sur le site Web de l'organisation : [www.●.com](http://www.●.com).

DATE :

**CODE DE GOUVERNANCE DU SPORT CANADIEN**  
**MANDAT DU COMITÉ DE L'AUDIT ET DES FINANCES**

Projet daté du 27 avril 2021



## MANDAT DU COMITÉ DE L'AUDIT ET DES FINANCES

### 1. OBJECTIF

1.1 Le comité de l'audit et des finances (le « **comité** ») de [nom de l'organisation] ● (l'« **organisation** ») est établi pour assister le conseil d'administration (« **conseil** ») de l'organisation dans ses activités de contrôle de l'organisation. Le mandat du comité doit être lu conformément à la *Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif* (la « *Loi* ») et au *Code de gouvernance du sport canadien* (le « *Code* »). L'objectif du comité est d'assister le conseil d'administration dans sa supervision :

- de l'adéquation des mesures de contrôle et procédures comptables internes de l'organisation,
- de l'intégrité des systèmes comptables de l'organisation, de la préparation des états financiers et des procédures de rapport,
- du respect par l'organisation des exigences juridiques et réglementaires en matière de divulgation financière,
- de l'évaluation, du suivi et de la gestion des risques stratégiques, de fonctionnement, de production de rapports et de conformité des activités de l'organisation,
- de la qualité et de l'intégrité des états financiers consolidés trimestriels et annuels de l'organisation, et
- de la compétence, de l'indépendance et du rendement de l'auditeur indépendant de l'organisation.

1.2 Le comité assure l'interaction avec l'auditeur indépendant de l'organisation en ce qui concerne les examens et les recommandations de ce dernier.

1.3 Le conseil d'administration révise de temps à autre le mandat de ces comités en fonction de son évaluation des besoins de l'organisation, des développements juridiques et réglementaires et des pratiques exemplaires applicables.

### 2. COMPOSITION DU COMITÉ

2.1 Le comité est composé d'au moins trois administrateurs désignés par le conseil de temps à autre.

2.2 Le comité doit compter au moins un administrateur indépendant, comme défini par le *Code*.

2.3 Le président du comité est désigné par le conseil d'administration parmi les membres du comité.

2.4 Les membres du comité sont nommés par le conseil d'administration chaque année lors de la première réunion du conseil d'administration suivant une assemblée des membres au cours de laquelle des administrateurs sont élus et doivent exercer leurs fonctions jusqu'à la

prochaine assemblée annuelle des membres ou jusqu'à ce que leurs successeurs soient dûment nommés ou jusqu'à ce qu'un tel membre du comité démissionne, prenne sa retraite ou soit retiré du comité par le conseil d'administration. Le conseil peut pourvoir à toute vacance au sein du comité par une nomination parmi les administrateurs de l'organisation.

### **3. FONCTIONS ET RESPONSABILITÉS DU COMITÉ**

#### **3.1 Auditeur indépendant**

Le comité doit :

- recommander la nomination et la rémunération de l'auditeur indépendant et, le cas échéant, son licenciement, sous réserve de l'approbation du conseil, comme requise par le droit applicable,
- obtenir la confirmation de l'auditeur indépendant qu'il est, en définitive, responsable devant le comité et le conseil et qu'il doit leur rendre compte directement,
- assurer le contrôle du travail de l'auditeur indépendant, y compris la résolution de tout désaccord entre la haute direction et l'auditeur indépendant concernant l'information financière,
- approuver au préalable tous les services d'audit et autres (y compris les services liés aux mesures internes de contrôle) fournis par l'auditeur indépendant,
- adopter les politiques et procédures qu'il juge appropriées pour l'approbation préalable du recours aux services de l'auditeur indépendant par l'organisation pour tout service d'audit ou autre, y compris les procédures de délégation du pouvoir d'accorder cette approbation à un ou plusieurs membres du comité,
- fournir une notification à l'auditeur indépendant de chaque réunion du comité,
- examiner les rapports de frais avec l'auditeur indépendant, le président du conseil d'administration et le chef de la direction
- examiner l'attestation écrite du chef de la direction et du directeur financier, remise trimestriellement [**Pour un ONS partiellement exonéré, peut être semestriellement**], et
- examiner les rapports trimestriels de la haute direction sur les services de conseil fiscal fournis par des cabinets comptables autres que l'auditeur indépendant.

#### **3.2 Le processus d'audit et les états financiers**

Le comité doit :

- rencontrer la haute direction et/ou l'auditeur indépendant pour examiner et discuter :
  - la planification et la dotation en personnel de l'audit par l'auditeur indépendant,

- toute question importante concernant l'information financière et les jugements portés dans le cadre de la préparation des états financiers de l'organisation, y compris tout changement important dans le choix ou l'application des principes comptables, toute question majeure concernant les principes et les pratiques d'audit, et l'adéquation des mesures internes de contrôle qui pourraient avoir une incidence importante sur les états financiers de l'organisation,
- Pour une ONS partiellement exonérée, voir ●.
  - toutes les politiques et pratiques comptables cruciales utilisées,
  - l'effet de toute nouvelle disposition réglementaire et comptable, et
  - l'adéquation des mesures internes de contrôle comptable et des systèmes d'information de gestion de l'organisation et de ses organisations et personnels financier, d'audit et de comptabilité (y compris toute fraude impliquant une personne jouant un rôle important dans les mesures internes de contrôle ou les systèmes d'information de gestion) et toute mesure spéciale adoptée à la lumière de toute déficience de contrôle importante,
- examiner les états financiers consolidés trimestriels et annuels de l'organisation et les documents connexes,
- examiner la divulgation d'informations financières extraites ou dérivées des états financiers de l'organisation,
- procéder à un examen avec l'auditeur indépendant quant à
  - la qualité et l'acceptabilité des principes comptables qui ont été appliqués,
  - tous les problèmes ou difficultés que l'auditeur indépendant a pu rencontrer au cours de la prestation de ses services d'audit, y compris toute restriction de l'étendue des activités ou de l'accès aux informations demandées et tout désaccord important avec la haute direction, toute lettre de recommandation fournie par l'auditeur indépendant ou toute autre communication importante adressée à la haute direction et la réponse de l'organisation à cette lettre ou à cette communication
  - toute modification des principaux principes et pratiques d'audit et de comptabilité de l'organisation suggérée par l'auditeur indépendant ou d'autres membres de la direction.

### 3.3 Gestion des risques

Le comité doit :

- recommander au conseil d'administration, pour approbation, une politique qui définit la philosophie de l'organisation en matière de risque ainsi que les attentes et les responsabilités en matière d'identification, d'évaluation, de suivi et de gestion des risques qui sont élaborées et doivent être mises en œuvre par la haute direction,

- se réunir avec la haute direction pour examiner et discuter l'identification en temps utile des risques les plus importants par la haute direction,
- recommander au conseil d'administration pour approbation les politiques (et leurs modifications) définissant le cadre dans lequel chaque risque identifié de l'organisation doit être géré,
- examiner avec la haute direction la tolérance de l'organisation aux risques financiers et l'évaluation par la haute direction des risques financiers importants auxquels l'organisation est confrontée,
- examiner les politiques qui exigent que les responsabilités importantes, réelles ou potentielles, éventuelles ou autres, soient signalées au conseil en temps utile, et
- examiner le caractère adéquat de la couverture des politiques d'assurance maintenues par l'organisation.

### 3.4 Conformité

Le comité doit :

- examiner avec la haute direction et l'auditeur indépendant toute correspondance avec les organismes de réglementation ou les agences gouvernementales, ainsi que les plaintes des employés ou les rapports publiés, qui soulèvent des questions importantes concernant les états financiers ou les politiques comptables de l'organisation,
- examiner les déclarations écrites de la haute direction à l'auditeur indépendant,
- renseigner le conseil en ce qui concerne les politiques et procédures de l'organisation en matière de conformité au droit applicable, aux réglementations ainsi qu'au *Code* et à la *Loi*, et
- établir des procédures pour
  - la réception, la conservation et le traitement des plaintes concernant la comptabilité, les mesures internes de contrôle comptable ou d'autres questions d'audit, et
  - la soumission confidentielle et anonyme par les employés de l'organisation de leurs préoccupations concernant toute question de comptabilité ou d'audit.

### 3.5 Questions de rémunération

Si l'organisation ne dispose pas d'un comité de rémunération ou d'un comité des ressources humaines, le comité est responsable des objectifs et des politiques de rémunération de l'organisation. Cela comprend, sans s'y limiter, les éléments suivants :

- la nomination, l'évaluation du rendement et la rémunération de la haute direction; et

- la structure de rémunération de la haute direction, notamment les salaires et les plans d'incitation annuels et à long terme.

### 3.6 Délégation

Afin d'éviter toute confusion, les responsabilités du comité identifiées ci-dessus relèvent de l'entière responsabilité du comité et ne peuvent être attribuées par le conseil d'administration à un autre comité sans modification du présent mandat.

## 4. RESPONSABILITÉS DES MEMBRES DU COMITÉ

4.1 La responsabilité première des membres du comité est d'agir honnêtement et de bonne foi et d'exercer leur jugement professionnel dans ce qu'ils croient raisonnablement être l'intérêt supérieur de l'organisation. Outre les responsabilités des membres du comité en tant qu'administrateurs de l'organisation, le conseil a défini les attentes précises suivantes à l'égard des membres du comité, afin de favoriser l'exercice par les membres du comité de leurs responsabilités et de promouvoir la bonne conduite du comité.

- *Préparer les réunions.* Les membres du comité doivent se préparer avec diligence à chaque réunion, notamment en examinant tous les documents distribués avant chaque réunion, et doivent arriver prêts à discuter des enjeux présentés. Les membres du comité sont encouragés à contacter le président du comité, le chef de la direction et tout autre haut dirigeant approprié pour poser des questions et discuter des points de l'ordre du jour avant les réunions.
- *Assister aux réunions.* Les membres du comité sont tenus de maintenir un taux de présence élevé aux réunions du comité. La participation par téléphone ou par vidéoconférence peut être utilisée pour faciliter la présence d'un membre du comité. L'organisation inclut dans les documents qui sont distribués aux membres dans le cadre de l'élection des administrateurs le registre des présences de chaque membre du comité pour toutes les réunions du comité tenues depuis le début du dernier exercice financier de l'organisation.
- *Participer aux réunions.* Les membres du comité doivent participer activement et efficacement aux délibérations du comité en participant pleinement et franchement aux discussions du conseil d'administration et en encourageant une discussion libre et ouverte sur les affaires de l'organisation.
- *Formation continue.* Les membres du comité sont tenus de suivre des formations continues afin de maintenir et d'améliorer leurs compétences en tant que membres du comité et de s'assurer que leurs connaissances des enjeux dont le comité est responsable restent à jour.

## 5. ACCÈS A LA DIRECTION ET À DES CONSEILLERS INDÉPENDANTS

5.1 Les membres du comité ne doivent pas être en contact des membres de la direction autres que le chef de la direction ou le directeur financier ni assumer des responsabilités de

fonctionnement sans l'approbation conjointe du conseil d'administration et du chef de la direction.

- 5.2 Le comité, avec l'approbation du conseil par résolution, a le pouvoir d'engager, d'établir les conditions et de rémunérer les conseillers, consultants ou experts indépendants, juridiques, financiers ou autres, qu'il juge nécessaires pour l'aider dans l'exercice de ses fonctions.
- 5.3 Le comité peut mener toute enquête appropriée à ses responsabilités, et demander à tout dirigeant ou autre employé de l'organisation ou à tout conseiller extérieur d'assister à une réunion du comité ou de rencontrer tout membre ou conseiller du comité.

## **6. RÉUNIONS**

### **6.1 Calendrier**

Les réunions du comité sont prévues à des intervalles appropriés tout au long de l'année. Des réunions supplémentaires peuvent être convoquées à tout moment, moyennant une notification appropriée, pour répondre à des besoins précis de l'organisation. Le comité peut aussi prendre des mesures de temps à autre par consentement écrit unanime. Une réunion du comité peut être convoquée par le président du comité, le chef de la direction ou deux membres du comité.

### **6.2 Notification**

La notification de l'heure et du lieu de chaque réunion du comité doit être remise à chaque membre du comité par remise en mains propres, par courrier électronique, par télécopie ou par tout autre moyen électronique au moins 48 heures avant l'heure de la réunion. Les réunions du comité peuvent se tenir à tout moment sans notification si tous les membres du comité ont renoncé ou sont réputés avoir renoncé à la notification de la réunion. Un membre du comité qui participe à une réunion du comité est réputé avoir renoncé à la notification de la réunion.

### **6.3 Ordre du jour**

Le président du comité établit l'ordre du jour de chaque réunion du comité en consultation avec le président du conseil d'administration et le chef de la direction. L'ordre du jour est distribué aux membres du comité avant chaque réunion du comité afin de leur laisser suffisamment de temps pour examiner et prendre en compte les enjeux à discuter. Chaque membre du conseil d'administration est libre de demander l'inclusion d'autres points à l'ordre du jour, de demander la présence ou le rapport de tout membre de la haute direction et/ou de demander l'examen d'enjeux qui ne figurent pas à l'ordre du jour de cette réunion, bien que le vote sur les enjeux ainsi soulevés puisse être reporté à une autre réunion afin de permettre une préparation adéquate à celui-ci.

### **6.4 Sessions à huis clos**

Les membres du comité se réuniront séparément à chaque réunion du comité sans la présence de la direction. Le président du comité informera le chef de la direction de la teneur de ces réunions dans la mesure où une mesure doit être prise par la direction.

## 6.5 **Distribution de l'information**

Les informations et les données qui sont importantes pour la compréhension par le comité des affaires à traiter lors d'une réunion du comité doivent normalement être distribuées aux membres du comité raisonnablement avant la réunion ou dès que possible, à condition que les documents relatifs à une réunion soient remis à tous les membres du comité au plus tard le vendredi précédant cette réunion (pour les réunions du samedi ou du dimanche, les documents doivent être remis à tous les membres du comité au plus tard le deuxième vendredi précédant la réunion).

## 6.6 **Présence**

Un membre du comité qui ne peut assister en personne à une réunion du comité peut y participer par téléphone ou par téléconférence. Tous les administrateurs sont invités à assister aux réunions du comité. Un membre du comité ne peut pas désigner un mandataire ou un délégué pour assister à une réunion à sa place.

## 6.7 **Quorum**

Le quorum pour toute réunion du conseil d'administration consiste en une majorité des administrateurs.

## 6.8 **Vote et approbation**

Chaque membre du comité a droit à une voix et les questions sont tranchées à la majorité des voix. En cas d'égalité des voix, le président de la réunion a une voix prépondérante ou une seconde voix. Les pouvoirs du comité peuvent aussi être exercés par une résolution écrite et signée par tous les membres du comité.

## 6.9 **Procédures**

Les procédures relatives aux réunions du comité sont déterminées par le président, à moins que le règlement administratif de l'organisation ou une résolution du comité n'en disposent autrement.

## 6.10 **Secrétaire**

Le comité désigne une personne (qui n'a pas à être un membre du comité) comme secrétaire du comité. En l'absence du secrétaire général, ou à la demande du comité, le comité peut désigner toute autre personne comme secrétaire de la réunion. Le secrétaire rédige les procès-verbaux des délibérations du comité et en distribue des copies à chaque membre du comité en temps utile.

## 7. **PUBLICATION SUR LE SITE WEB**

7.1 Le présent mandat doit être publié sur le site Web de l'organisation : [www.●.com](http://www.●.com).

7.2 Les états financiers annuels de l'organisation doivent être publiés sur le site Web de l'organisation ([www.●.com](http://www.●.com)) dans les six mois suivant la fin de l'année.

DATE: ●





**CODE DE GOUVERNANCE DU SPORT CANADIEN**

**ATTESTATION ÉCRITE DU CHEF DE LA DIRECTION ET DU  
DIRECTEUR FINANCIER**

Projet daté du 27 avril 2021

## ATTESTATION ÉCRITE DU CHEF DE LA DIRECTION ET DU DIRECTEUR FINANCIER

### 1. OBJECTIF<sup>31</sup>

- 1.1 L'attestation écrite du chef de la direction et du directeur financier (l'« **attestation du chef de la direction et du directeur financier** ») est jointe dans l'annexe 1, conformément à l'article E3 du *Code de gouvernance du sport canadien* (le « **Code** »). Elle doit être remise au conseil d'administration (le « **conseil** ») trimestriellement lors de la première réunion du conseil tenue après le 31 décembre, le 31 mars, le 30 juin et le 30 septembre de chaque année. Le chef de la direction et le directeur financier doivent mener les enquêtes qu'ils jugent nécessaires à la délivrance de l'attestation du chef de la direction et du directeur financier.
- 1.2 L'objectif de l'attestation du chef de la direction et du directeur financier est de maintenir et de renforcer la confiance du conseil dans l'organisation. Cela exige que le chef de la direction et le directeur financier certifient et/ou décrivent de manière appropriée et précise le contenu de l'attestation du chef de la direction et du directeur financier. L'attestation du chef de la direction et du directeur financier améliore la qualité, la fiabilité et la transparence de la situation de l'organisation, en matière de finances ou autrement, en garantissant que l'organisation et sa haute direction sont tenues de rendre compte au conseil.

---

<sup>31</sup> Si un ONS partiellement exonéré ne dispose pas d'un directeur financier ou d'une personne qui exerce les fonctions d'un directeur financier, l'attestation ne peut être signée que par le chef de la direction ou le directeur général. Pour un ONS partiellement exonéré, l'attestation peut être délivrée soit trimestriellement, soit semestriellement.

**ANNEXE 1**  
**ATTESTATION ÉCRITE DU CHEF DE LA DIRECTION ET DU DIRECTEUR**  
**FINANCIER**

**À : Membres du conseil d'administration de [nom de l'organisation] (l'« organisation »)**

Je, (**nom**), le chef de la direction, et je, (**nom**), le directeur financier de l'organisation, soussigné, attestons par la présente, en notre qualité de dirigeants de l'organisation, qu'au ● [date] :

1. tous les versements requis, qu'il s'agisse de retenues à la source, de taxes de vente ou de tout autre versement à un gouvernement<sup>32</sup>, ont été effectués,
2. tous les autres paiements pour lesquels les administrateurs sont personnellement responsables ont été effectués,
3. toutes les couvertures d'assurance (y compris l'assurance responsabilité des administrateurs et des dirigeants) approuvées par le conseil sont en vigueur et toutes les primes de ces assurances ont été payées, et
4. joint en tant que [pièce A](#), est un tableau décrivant (a) toute violation d'un accord important et l'état de toute réclamation ou poursuite menacée ou engagée contre l'organisation, y compris une mise à jour de l'état de chacune; et (b) tout risque important (financier ou autre) pour l'organisation.

Date :

*[PAGE DE SIGNATURE CI-APRÈS]*

---

<sup>32</sup> Veuillez noter que les versements dus varient en fonction de la province dans laquelle l'organisation est active.

Par : \_\_\_\_\_

Nom :

Titre: Chef de la direction

Par : \_\_\_\_\_

Nom :

Titre: Directeur financier

**PIÈCE A**

<b>Description de la violation, de la réclamation ou de la poursuite</b>	<b>État</b>	<b>Changements par rapport à la dernière attestation</b>

<b>Risques importants</b>	<b>Changements par rapport à la dernière attestation</b>

**CODE DE GOUVERNANCE DU SPORT CANADIEN**  
**LISTE DE VÉRIFICATION DE LA GOUVERNANCE**

Projet daté du 27 avril 2021

**[NOTE : Articles 2.2, 2.3 et 2.4 à être complétées par le COC]**

## LISTE DE VÉRIFICATION DE LA GOUVERNANCE

### 1. OBJECTIF

- 1.1 L'objectif de la liste de vérification de la gouvernance est de garantir que **[nom de l'organisation]** ● (« **l'organisation** ») et son conseil d'administration (le « **conseil** ») assurent une gouvernance bonne et efficace. La liste de vérification de la gouvernance doit être lue conjointement avec la *Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif* (la « *Loi* ») et le *Code de gouvernance du sport canadien* (le « *Code* »).
- 1.2 L'organisation recevra des ressources pour l'aider à se conformer au *Code* et à le mettre en œuvre. Le *Code* devrait être mis en œuvre au cours d'une période de transition ne dépassant pas deux ans.
- 1.3 L'organisation recevra des ressources, notamment des modèles, des listes de vérification et d'autres documents divers, ainsi qu'une expertise juridique et des possibilités de formation continue. L'organisation peut bénéficier de ressources supplémentaires, en fonction de ses besoins juridiques et pratiques.

### 2. RESSOURCES

#### 2.1 Modèles et listes de vérification

L'organisation recevra les listes de vérification et modèles suivants pour l'aider à se conformer au *Code* et à la mettre en œuvre :

- Correspondance des modèles,
- Modèle de dispositions au règlement administratif
- Mandat du conseil,
- Politique en matière de diversité,
- Rapport annuel sur la diversité,
- Matrice des compétences,
- Responsabilités du président du conseil d'administration,
- Description du poste de chef de la direction,
- Politique en matière de frais de déplacement,
- Mémoire décrivant le processus d'examen du conseil d'administration et questionnaire destiné aux administrateurs,
- Mandat du comité des candidatures,

- Mandat du comité de gouvernance et d'éthique,
- Mandat du comité de l'audit et des finances, et
- Attestation écrite du chef de la direction et du directeur financier.

## 2.2 Documents divers

[à compléter].

## 2.3 Expertise juridique

[à compléter].

## 2.4 Occasions de formation continue

[à compléter].

DATE: ●