

# **CODE DE GOUVERNANCE DU SPORT CANADIEN**

## CODE DE GOUVERNANCE DU SPORT CANADIEN

### Application :

Ce code de gouvernance du sport canadien (le « **code** ») s'applique à tous les organismes nationaux de sport représentant des sports au sein du programme olympique (les « **ONS** »). Tous les autres organismes nationaux de sports sont encouragés à adopter les pratiques exemplaires du milieu telles qu'elles sont énoncées dans le présent code.

Les ONS comptant quatre employés à temps plein ou moins sont désignés dans ce code comme « **ONS partiellement exemptés** ». Bien que les ONS partiellement exemptés soient encouragés à se conformer pleinement à toutes les dispositions du présent code, ce dernier énonce en italique certaines dispositions en vertu desquelles un ONS partiellement exempté a la possibilité d'adhérer à un standard alternatif de pratiques.

### Objectif :

Ce code vise à maximiser le rendement organisationnel en encourageant les ONS à améliorer les pratiques de gouvernance via l'adoption de révisions aux règlements administratifs et aux autres mécanismes structurels.

L'adoption du code par un ONS :

- (i) Mettra en place une gouvernance indépendante, transparente et responsable.
- (ii) Améliorera les pratiques de gouvernance, ce qui permettra d'optimiser le rendement du conseil d'administration et de renforcer les performances de l'organisme.

- (iii) Facilitera le recrutement de personnes qualifiées pour qu'elles siègent au conseil d'administration de l'ONS.
- (iv) Ce code définit les pratiques exemplaires à respecter, fournissant ainsi une norme objective à laquelle les sources de financement et les autres parties prenantes peuvent se mesurer. Il est prévu que les différents bailleurs de fonds qui souhaitent protéger et maximiser leur investissement dans le sport s'attendent à ce que tout ONS qui sollicite un financement soit tenu de confirmer qu'il est en conformité avec le présent code.

Mesures prévues pour l'atteinte d'objectifs :

1. Les membres du conseil d'administration se verront offrir des possibilités de formation initiale et continue afin de les aider à comprendre ce que signifie la bonne gouvernance et pourquoi celle-ci est fondamentale à un rendement organisationnel optimal.
2. La composition du conseil doit être basée sur les compétences et les conseils doivent exercer des rôles d'élaboration des politiques et d'évaluation des risques avec une indépendance appropriée face à la direction. Inversement, le CA n'est donc pas en mesure d'assumer des rôles relatifs au fonctionnement de l'organisation.
3. Des mécanismes structurels seront mis en place pour favoriser une bonne gouvernance.

Les dispositions du code sont les suivantes.

## **A. Formation**

Tous les ONS sont régis par la *Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif* (la « **Loi** »).

## **B. Conseils**

1. Les conseils devraient être de taille fonctionnelle avec un minimum de cinq membres au conseil et un maximum de quinze membres au conseil. On s'attend à ce qu'un conseil d'administration typique compte de sept à onze membres.
2. Comme l'exige la loi, chaque administrateur doit, tout au long de son mandat, agir honnêtement et de bonne foi, en fonction de l'intérêt supérieur de l'ONS. Pas moins de 40 % des administrateurs devraient être indépendants. Si l'application d'un pourcentage d'administrateurs dans ce code ne donne pas un nombre entier, le résultat doit être arrondi au nombre entier le plus proche. « Indépendant » signifie qu'un administrateur n'a aucune obligation fiduciaire envers un organisme quelconque pour le sport concerné au niveau national ou provincial. De plus, « indépendant » signifie qu'un administrateur ne reçoit aucun avantage matériel direct ou indirect d'une telle partie et qu'il est libre de tout conflit d'intérêts de nature financière, personnelle ou représentative (pourvu que la participation au sport de l'ONS ne fait pas en sorte qu'une personne ne soit pas indépendante). Le comité de nomination déterminera si un administrateur ou un administrateur potentiel est indépendant. Une personne qui ne serait pas considérée comme indépendante sera considérée comme indépendante seulement elle démissionne ou met fin à la circonstance qui a donné lieu à sa non-indépendance.
3. Aucun membre de la direction ou de l'équipe directrice de l'ONS ne devrait être un membre du conseil d'administration. Aucun membre du conseil d'administration d'un ONS ne devrait devenir le directeur général ou le directeur général intérimaire de cet ONS pendant son mandat d'administrateur et pendant les 12 mois suivants son mandat au sein du CA.

*Si un ONS partiellement exempté a nommé un directeur administratif plutôt qu'un directeur général conformément à B.12, le directeur administratif peut être membre au conseil d'administration. Un membre du conseil d'administration d'un ONS partiellement exempté peut devenir le directeur administratif intérimaire pour une période maximale de trois mois*

*(et conserver son poste au conseil d'administration à condition que, tant que cette personne occupe le poste de directeur administratif, elle ne vote pas en tant qu'administrateur), mais doit cesser soit d'être administrateur ou d'être directeur administratif intérimaire à la fin de cette période de trois mois.*

4. Chaque ONS devrait adopter un mandat pour le conseil d'administration qui définit les rôles et les responsabilités du conseil d'administration, et qui, entre autres, inclut l'obligation d'élaborer un plan stratégique pluriannuel et un plan de succession pour le directeur général.
5. Au sein d'un conseil indépendant composé d'administrateurs qui possèdent les compétences nécessaires à la bonne gestion de l'ONS, un maximum de 60 % des administrateurs sont du même genre. Il est d'ailleurs reconnu que la diversité des perspectives, des expériences et des antécédents permet d'obtenir un rendement optimal de la part du conseil d'administration. Par conséquent, chaque ONS devrait développer une politique de diversité à appliquer à son conseil d'administration. La diversité désigne le large éventail de caractéristiques démographiques qui existent dans la société canadienne, y compris, sans toutefois s'y limiter, le genre, l'identité sexuelle, la race, l'ethnicité, l'orientation sexuelle, la classe sociale, les moyens économiques, les capacités, l'âge, la langue officielle parlée du Canada, la religion et l'éducation. Le conseil d'administration devrait s'assurer chaque année de son approche et de ses initiatives adoptées pour attirer des administrateurs ayant les compétences et la diversité requises (y compris en ce qui concerne la représentation des genres), qu'il considère ses initiatives réussies et toute étapes additionnelles que le conseil adoptera vers cet objectif.
6. 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 déterminera la meilleure façon d'atteindre cet objectif, qui est formulée dans le mandat du conseil d'administration. 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 d'administration doit nommer au moins un représentant des athlètes au poste d'observateur au conseil d'administration. Chaque ONS doit mettre en place un processus permettant de déterminer le représentant des athlètes et

qui comprend une participation significative des athlètes de ce sport. Aux fins de la présente section, le terme « athlète » désigne une personne qui fait actuellement partie d'une équipe nationale, qui participe à une compétition internationale ou une personne qui est à la retraite mais qui était membre d'une équipe nationale ou qui a participé à une compétition internationale, au maximum huit ans auparavant.

7. Chaque ONS doit tenir à jour une matrice des compétences et la composition du conseil d'administration doit être basée sur ces compétences afin de garantir que les membres du conseil d'administration possèdent le plus grand nombre possible de compétences nécessaires au fonctionnement optimal du conseil d'administration.<sup>1</sup>
8. Chaque conseil d'administration doit avoir un président<sup>2</sup> qui devrait être élu par les administrateurs.
9. Le président du conseil d'administration devrait être un administrateur indépendant.
10. Chaque membre du conseil d'administration est soumis à une limite de mandat. En l'absence de motifs valables identifiés par le comité de mise en candidature du conseil, cette limite de mandat sera d'un maximum de neuf ans (composé de plusieurs mandats n'excédant pas quatre ans chacun) à l'exception des cas suivants :
  - (i) Un président du conseil d'administration en exercice qui peut exercer un mandat supplémentaire pour une durée maximale de douze ans, mais qui ne peut pas occuper la fonction de président du conseil d'administration pendant plus de six ans; et

---

<sup>1</sup> Il est prévu que pour la plupart des ONS, ces compétences soient financières, juridiques, sportives ou relatives à la gouvernance. Pour les organismes de plus grande envergure, ces compétences peuvent aussi se rapporter au marketing, au numérique, aux ressources humaines, à la collecte de fonds, aux commandites et aux relations internationales.

<sup>2</sup> Dans certaines ONS, le président du conseil d'administration est appelé président.

- (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 pour une durée maximale de douze ans.<sup>3</sup>
11. Tous les nouveaux membres du conseil d'administration doivent recevoir une orientation adéquate quant à leurs rôles et responsabilités en tant qu'administrateurs, qui comprend des instructions sur les pratiques et les politiques de bonne gouvernance, lesquelles doivent être actualisées pour tous les administrateurs après chaque élection.
12. Le conseil d'administration est responsable de la sélection et de l'embauche du directeur général, et quand il juge nécessaire ou souhaitable de le faire, de la résiliation des fonctions du directeur général. En choisissant le directeur général, le conseil doit être convaincu que le candidat ou la candidate possède les compétences, l'expérience et les qualifications que le conseil d'administration juge appropriées pour assurer l'intérêt supérieur de l'ONS.
- Un ONS partiellement exempté peut utiliser le titre de directeur administratif plutôt que celui de directeur général (pour cet ONS, toutes les références au directeur général dans le présent code doivent plutôt se lire comme des références au directeur administratif).*
13. Les membres du conseil d'administration ne devraient pas être en liaison avec d'autres membres de la direction que le directeur général ou, en ce qui concerne le président du conseil d'administration et les membres du comité de vérification et des finances, avec d'autres membres que le directeur financier. De plus, ils ne peuvent assumer des responsabilités se rapportant au fonctionnement sans l'approbation conjointe du conseil d'administration et du directeur général.
14. Les administrateurs ne peuvent pas rémunérés pour leur fonction d'administrateur, mais peuvent être remboursés pour des dépenses raisonnables conformément à une politique de déplacement approuvée par le conseil d'administration ou sur approbation du président du conseil d'administration et du directeur général ou, en ce qui concerne les dépenses

---

<sup>3</sup> Toute période passée au conseil d'administration avant le 31 décembre 2021 s'applique à la limite du 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.

enrangées par le président du conseil d'administration, sur approbation du directeur général et du président du comité de vérification et des finances.

15. La responsabilité du président du conseil d'administration comprend la supervision d'un processus d'examen annuel du conseil.
16. Le relevé des présences de chaque administrateur devrait être inclus dans les documents qui sont distribués dans le cadre de l'élection des administrateurs de l'ONS.
17. Le conseil d'administration peut, par résolution, autoriser le recours à des conseillers professionnels aux frais de l'ONS.

### **C. Comités du conseil d'administration**

1. Un conseil d'administration doit comprendre des comités qui se concentrent sur les enjeux suivants :
  - (i) Nominations
  - (ii) Gouvernance et éthique
  - (iii) Vérification et finances

Un conseil d'administration peut créer d'autres comités s'il le juge souhaitable. Si un conseil d'administration ne compte pas de comité de rémunération ou de ressources humaines, un autre comité du conseil devrait être responsable de ces domaines. Sauf dans les cas prévus au point C.3 ci-dessous, le rôle de chaque comité est de recommander des enjeux pour examen par le conseil d'administration.

2. Chaque comité doit avoir un mandat approuvé par le conseil d'administration.
3. Le rôle du comité de nomination consistera notamment à proposer les personnes recommandées à l'élection comme administrateurs par les membres. Les recommandations du comité de nomination n'ont pas besoin d'être approuvées par le conseil d'administration. Les autres candidatures à l'élection au conseil d'administration peuvent être présentées conformément aux règlements administratifs ou à la procédure de nomination de l'ONS,



qui doivent être rendus publics par l'ONS suffisamment à l'avance par rapport aux dates limites précisées pour permettre la présentation d'autres candidatures. Chaque fois que la composition du comité de nomination est établie par le conseil d'administration, celui-ci devrait avoir un nombre impair de membres. Le comité de nomination ne devrait comprendre aucun 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.

**D. Membres**

1. Les membres de l'ONS ne devraient voter que sur l'élection des administrateurs, la nomination des vérificateurs, les enjeux sur lesquels les membres ont un droit de vote en vertu de la *Loi* et toute question précise que le conseil d'administration détermine.

**E. Enjeux financiers/risques**

1. Les états financiers annuels dans leur intégralité doivent être vérifiés et publiés sur le site Web de l'ONS dans les six mois suivant la fin de l'année.
2. Les états financiers de l'ONS doivent être examinés par le conseil d'administration dans le cadre d'une réunion :
  - (i) En ce qui concerne les états financiers trimestriels non vérifiés, examinés dans les 60 jours suivant la fin d'un trimestre; et
  - (ii) En ce qui concerne les états financiers annuels vérifiés, examinés dans les 90 jours suivant la fin de l'année.
3. Le conseil d'administration est responsable de la gestion des risques, qui comprend l'identification permanente des risques et la mesure annuelle de ses systèmes de gestion des risques et de vérification interne.
4. Chaque trimestre, les administrateurs devraient recevoir une certification écrite du directeur général et du directeur financier comprenant les éléments suivants : une

attestation que tous les versements requis, qu'ils se rapportent à des retenues à la source, à la taxe sur les ventes ou à tout autre versement gouvernemental, ont été effectués, et que, tous les autres paiements pour lesquels les administrateurs sont personnellement responsables ont été effectués; une description de toute violation d'un accord d'importance et du statut de toute réclamation ou poursuite menacée ou engagée contre l'ONS, y compris une mise à jour du statut de chacune, le cas échéant; une confirmation que toutes les polices d'assurance (y compris l'assurance responsabilité des administrateurs et des dirigeants) approuvées par le conseil sont en vigueur et que toutes les primes de ces polices ont été payées, et; une description de tout risque d'importance (financier ou autre) pour l'ONS.

*Si un ONS partiellement exempté n'a pas de directeur financier ou de personne qui exerce les fonctions de directeur financier, le certificat ne peut être signé que par le directeur général ou le directeur administratif. Pour un ONS partiellement exempté, le certificat peut être délivré soit trimestriellement, soit semestriellement.*

## **F. Transparence**

1. Les éléments suivants doivent être affichés sur le site Web de l'ONS et être accessibles au public :
  - (i) Les statuts constitutifs/de continuation (tels que modifiés)
  - (ii) Les règlements administratifs
  - (iii) Les états financiers annuels
  - (iv) Les procès-verbaux des réunions des membres
  - (v) Le mandat du conseil d'administration visé au point B.4
  - (vi) Les mandats de tous les comités
  - (vii) Le rapport annuel sur la diversité mentionné au point B.5

**G. Mise en œuvre**

1. Compte tenu de l'importance de la bonne gouvernance et de cette initiative visant à l'atteindre, les ONS recevront des ressources pour les aider à se conformer au présent 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 en temps voulu et de manière efficace. Des ressources supplémentaires, notamment une expertise juridique et des possibilités de formation continue, seront aussi mises à la disposition des ONS.
2. Pour faire de ce code une réussite pour le système sportif, chaque ONS sera encouragé et appuyé au besoin pour apporter les modifications nécessaires à ses règlements administratifs et prendre toutes les autres mesures qui s'y imposent afin d'assurer la conformité de l'ONS au code au plus tard le 31 décembre 2022.<sup>4</sup>

7147883

---

<sup>4</sup> Il est prévu que le présent code sera 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 pour le milieu.