

# Manuel des politiques du Conseil

---

**Mai 2023**



## Table des matières

Gouvernance de Nordiq Canada – Introduction.....	4
R.C.C. 1.0 – Relation entre le Conseil et le (la) chef de la direction .....	6
R.C.C. 1.1 – Unité de contrôle .....	7
R.C.C. 1.2 – Imputabilité du (de la) chef de direction .....	8
R.C.C. 1.3 – Délégation au (à la) chef de la direction .....	9
R.C.C. 1.4 – Suivi du (de la) chef de direction .....	11
R.C.C. 1.5 – Évaluation annuelle du rendement du (de la) chef de la direction .....	17
P. G. 2.0 - Processus de gouvernance générale .....	19
P. G. 2.1 - Style de gouvernance.....	20
P. G. 2.2 - Description du rôle du conseil d’administration .....	22
P. G. 2.3 – Planification du programme annuel .....	24
P. G. 2.4 - Rôle du (de la) président(e) du conseil d’administration.....	26
P. G. 2.5 - Rôle du (de la) vice-président(e) du conseil d’administration .....	28
P. G. 2.6 - Code de conduite des membres du conseil d’administration .....	29
P. G. 2.7 - Principes des comités du conseil d’administration .....	31
P. G. 2.8 - Structure des comités du conseil d’administration .....	33
P. G. 2.9 - Coûts de gouvernance.....	36
P. G. 2.10 – Évaluation du conseil d’administration .....	37
Fins 3.0 - Énoncé des fins d’ensemble .....	40
Fins 3.1 - Excellence.....	41
Fins 3.2 – Alignement et développement communautaire .....	42
Fins 3.3 – Participation et communication.....	43
L. E. 4.0 – Ensemble des limites exécutives.....	44
L. E. 4.1 – Traitement des membres, des inscrits et des autres participants .....	45
L. E. 4.2 – Traitement du personnel .....	46
L. E. 4.3 – Planification financière et budget .....	47
L. E. 4.4 – Situation financière et activités .....	48
L. E. 4.5 – Succession d’urgence du (de la) chef de direction.....	50
L. E. 4.6 – Protection des actifs.....	51
L. E. 4.7 – Rémunération et avantages sociaux .....	53

<b>L. E. 4.8 – Communication et soutien au conseil d’administration .....</b>	<b>54</b>
<b>L. E. 4.9 – Objectifs des subventions ou des contrats .....</b>	<b>57</b>
<b>L. E. 4.10 – Éducation.....</b>	<b>58</b>
<b>L. E. 4.11 – Planification annuelle des activités .....</b>	<b>59</b>

## **Gouvernance de Nordiq Canada – Introduction**

Nordiq Canada est l'organisme national qui régit le ski de fond au Canada. En tant qu'organe directeur national, Nordiq Canada est appelé à remplir plusieurs fonctions. Le gouvernement du Canada accorde un soutien financier important pour la prestation de ces fonctions, qui comprennent :

- La gouvernance tous les aspects du sport au Canada
- La gestion du système de haute performance
- La sélection et la gestion de l'équipe nationale
- La mise en œuvre des initiatives nationales de développement et de promotion du ski de fond
- La sanction des compétitions nationales
- L'offre d'opportunités de perfectionnement professionnel pour les entraîneurs et les officiels
- La proposition et l'appui d'offres pour l'organisation de compétitions internationales au Canada

La communauté de ski de fond canadienne, représentée par les organismes provinciaux et territoriaux de sport (OPTS) est essentiellement propriétaire de Nordiq Canada. Ces OPTS et les personnes qui détiennent des licences de compétition les autorisant à participer à des épreuves sanctionnées par Nordiq Canada sont définis par les règlements de Nordiq Canada comme étant les membres avec droit de vote de Nordiq Canada.

Les membres de Nordiq Canada élisent un conseil d'administration qui les représente pour établir les objectifs de l'organisation et orienter les activités de l'organisation dans l'atteinte de ces objectifs. Le Conseil, à son tour, embauche un(e) chef de la direction pour diriger une équipe de gestion qui conduira les activités de Nordiq Canada.

Les responsabilités et les relations entre les membres, le conseil d'administration et le (la) chef de la direction de Nordiq Canada, la manière dont les activités de Nordiq Canada doivent être menées et les politiques du conseil d'administration spécifiques à cet égard sont décrites dans le Manuel des politiques du Conseil de Nordiq Canada.

Le modèle de gouvernance de Nordiq Canada suit sensiblement le modèle de politique de gouvernance de Carver, qui peut être fondamentalement résumée comme suit :

Le conseil d'administration d'une organisation représente ses propriétaires/membres et est redevable aux membres pour veiller à ce que l'organisation atteigne ses « fins », ou objectifs, qui reflètent les résultats attendus selon les efforts de l'organisation. Ces objectifs sont déterminés par le Conseil et doivent identifier les bénéficiaires de ces résultats ainsi que le coût/la priorité par rapport aux ressources de l'organisation.

Le Conseil attribue de larges pouvoirs au (à la) chef de la direction afin de déterminer les moyens à utiliser pour réaliser les objectifs, sous réserve des limites imposées qui peuvent être établies par le Conseil, et de décrire ces moyens qui sont inacceptables pour l'organisation en vertu de l'éthique ou la prudence.

Le Conseil doit se concentrer sur le suivi et l'évaluation de la réussite de l'organisation concernant l'atteinte de ses objectifs définis. À cet égard, le seul lien direct entre le Conseil et les opérations de Nordiq Canada se fera par l'intermédiaire du (de la) chef de la direction. Le Conseil s'efforce de fournir des conseils et de l'assistance si le (la) chef de la direction en fait la demande de temps en temps afin de soutenir les efforts et l'expertise de la gestion organisationnelle. Sinon, le conseil d'administration et ses différents comités seront concentrés sur des éléments spécifiques du processus de suivi et d'évaluation.

Le (la) chef de la direction et le Conseil doivent régulièrement présenter aux membres un rapport sur les résultats des activités de l'organisation.

Le Manuel des politiques du Conseil de Nordiq Canada comporte cinq parties :

- Introduction
- Relation entre le Conseil et le (la) chef de la direction
- Processus de gouvernance
- Fins
- Limites exécutives

## R.C.C. 1.0 – Relation entre le Conseil et le (la) chef de la direction

<b>Relation entre le Conseil et le (la) chef de la direction</b>	<b>R.C.C. 1.0 - Relation entre le Conseil et le (la) chef de la direction</b>	
	Création/modification :	Juin 2016
	Calendrier de suivi :	Annuellement, en mai

- 1.0 Le seul lien officiel entre le Conseil et l'organisation opérationnelle, ses réalisations et sa conduite se fera par l'intermédiaire du (de la) chef de la direction.

## R.C.C. 1.1 – Unité de contrôle

<b>Relation entre le Conseil et le (la) chef de la direction</b>	<b>R.C.C. 1.1 - Unité de contrôle</b>	
	Création/modification :	Juin 2016
	Calendrier de suivi :	Annuellement, en mai

1.1 Seules les motions/résolutions officiellement adoptées par le Conseil sont contraignantes pour le (la) chef de la direction.

Par conséquent :

- 1.1.1 Les décisions ou les instructions des membres du Conseil, des dirigeants ou des comités n'engagent pas le (la) chef de la direction, sauf dans de rares cas où le Conseil a expressément autorisé cet exercice de pouvoir.
- 1.1.2 Dans le cas où des membres du Conseil ou des comités demandent des renseignements ou de l'aide sans autorisation de la part du Conseil, le (la) chef de la direction peut refuser ces demandes qui exigent, selon l'avis du (de la) chef de la direction, une quantité importante de temps du personnel ou de fonds ou sont perturbatrices.

## R.C.C. 1.2 – Imputabilité du (de la) chef de direction

<b>Relation entre le Conseil et le (la) chef de la direction</b>	<b>R.C.C. 1.2 - Imputabilité du (de la) chef de direction</b>	
	Création/modification :	Septembre 2016
	Calendrier de suivi :	Annuellement, en mai

1.2 Le (la) chef de la direction est le seul lien du Conseil avec les réalisations et la conduite opérationnelles, de sorte que toute l'autorité et la responsabilité du personnel, en ce qui concerne le Conseil, sont considérées comme l'autorité et la responsabilité du (de la) chef de la direction.

Par conséquent :

- 1.2.1 Le Conseil ne donne jamais d'instructions aux personnes qui relèvent directement ou indirectement au (à la) chef de la direction. De temps à autre, le (la) chef de la direction peut demander aux membres du Conseil d'aider les membres du personnel sur des questions particulières selon des besoins et expertises spécifiques. Ce type d'interaction n'aura lieu qu'à la demande directe du (de la) chef de la direction.
- 1.2.2 Le Conseil n'évalue pas, officiellement ou officieusement, tout autre personnel que le (la) chef de la direction.
- 1.2.3 Le Conseil considère le rendement du (de la) chef de la direction comme étant aligné, mais pas nécessairement entièrement défini, par le rendement de l'organisation.

### R.C.C. 1.3 – Délégation au (à la) chef de la direction

<b>Relation entre le Conseil et le (la) chef de la direction</b>	<b>R.C.C. 1.3 - Délégation au (à la) chef de la direction</b>	
	Création/modification :	Juin 2016
	Calendrier de suivi :	Annuellement, en mai

1.3 Le Conseil donne des instructions au (à la) chef de la direction par l’entremise de politiques écrites qui prescrivent les fins organisationnelles à atteindre et décrivent les situations et les mesures organisationnelles à éviter, permettant ainsi au (à la) chef de la direction d’utiliser toute interprétation raisonnable de ces politiques.

Par conséquent :

1.3.1 Le Conseil élabore des politiques demandant au (à la) chef de la direction d’atteindre des résultats précis, pour les bénéficiaires spécifiés à une relation spécifiée entre le coût et les résultats. Ces politiques sont élaborées systématiquement, du sens le plus large et le plus général au niveau le plus défini, et sont appelées des politiques de fins. Toutes les questions qui ne sont pas des questions de fins, telles que définies ci-dessus, sont des questions de moyens.

1.3.2 Le Conseil établit des limites exécutives qui limitent la marge de manœuvre du (de la) chef de la direction en matière de choix des moyens organisationnels. Ces politiques restrictives décrivent les pratiques, les activités, les décisions et les circonstances qui sont inacceptables pour le Conseil, même si elles s’avèrent être efficaces. Ces politiques sont élaborées systématiquement, du sens le plus large et le plus général au niveau le plus défini. Le Conseil ne prescrit pas les moyens organisationnels du (de la) chef de la direction.

1.3.2.1 Sous le niveau général, une seule limite à un niveau donné ne limite pas la portée d’un niveau précédent.

- 1.3.2.2 Sous le niveau général, l'ensemble des limitations à un niveau donné peut englober la portée du niveau précédent, mais seulement si le (la) chef de la direction le justifie à la satisfaction du Conseil.
- 1.3.3 Tant que le (la) chef de la direction utilise une interprétation raisonnable des fins du Conseil et des limites exécutives et que le Conseil accepte cette interprétation, le (la) chef de la direction est autorisé(e) à rédiger toutes les autres politiques, prendre toutes les décisions, mettre en place toutes les mesures, établir toutes les pratiques et développer toutes les activités. Ces décisions du (de la) chef de la direction auront puissance et autorité comme si elles avaient été décidées par le Conseil.
- 1.3.4 Le Conseil peut modifier ses politiques de fins et de limites exécutives, ce qui déplace la frontière entre les domaines du Conseil et du (de la) chef de la direction. Ce faisant, le Conseil modifie la latitude de choix accordée au (à la) chef de la direction, mais tant qu'une délégation particulière est en place, le Conseil respecte et appuie les choix du (de la) chef de la direction.

## R.C.C. 1.4 – Suivi du (de la) chef de direction

<b>Relation entre le Conseil et le (la) chef de la direction</b>	<b>R.C.C. 1.4 - Suivi du (de la) chef de direction</b>	
	Création/modification :	Juin 2016, mai 2023
	Calendrier de suivi :	Annuellement, en mai

1.4 Le suivi systématique et rigoureux du rendement du (de la) chef de la direction sera comparé aux résultats attendus du poste de chef de la direction : la réalisation des interprétations admises des politiques de fins du Conseil et du fonctionnement organisationnel à l'intérieur des limites établies dans les politiques de limites exécutives du Conseil, combinés à une évaluation annuelle du rendement.

Par conséquent :

- 1.4.1 Le suivi est établi pour déterminer si les attentes exprimées dans les politiques du Conseil et les interprétations convenues ont été respectées. Les informations qui ne divulguent pas ce niveau d'information ne seront pas considérées comme des informations de suivi.
- 1.4.2 Le (la) chef de la direction communique au Conseil son interprétation des politiques du Conseil et les moyens par lesquels cette interprétation est exécutée.
- 1.4.3 Le Conseil travaille avec le (la) chef de la direction pour définir les données nécessaires pour révéler si les interprétations du (de la) chef de la direction ont été réalisées en utilisant une ou plusieurs de trois méthodes : (a) par rapport interne, dans lequel le (la) chef de la direction communique les données au Conseil; (b) par un rapport externe, dans lequel un tiers externe et objectif choisi par le Conseil recueille les données; et (c) par inspection directe, dans laquelle les données sont recueillies par le Conseil, un membre désigné du Conseil ou par des membres désignés du Conseil.

- 1.4.4 Dans tous les cas, le Conseil détermine : (a) le caractère raisonnable des interprétations du (de la) chef de la direction, en utilisant un « test de la personne raisonnable » plutôt que des interprétations favorisées par les membres du Conseil ou le Conseil dans son ensemble. Le Conseil est l'arbitre de dernier recours du caractère raisonnable. Le Conseil évalue également : (b) si les données démontrent la réalisation de l'interprétation.
- 1.4.5 Afin de permettre au Conseil de surveiller et d'évaluer efficacement la réussite du (de la) chef de la direction dans la réalisation des objectifs fixés par le Conseil, le (la) chef de la direction remet au Conseil annuellement, en mai, un plan d'affaires pour la nouvelle année qui, pour chaque objectif fixé, identifie les principales activités à entreprendre au cours de la nouvelle année et les résultats attendus de ces activités. Le rapport de suivi des objectifs comprendra des interprétations de la politique des objectifs s'étendant sur au moins trois ans, conformément au plan stratégique, ainsi que des données quantitatives pour la période de référence annuelle, conformément au plan d'affaires.
- 1.4.6 Ces résultats souhaités sont des objectifs précis et mesurables, décrivant trois niveaux de résultats possibles : le premier définit le niveau minimum considéré comme acceptable; le deuxième est le résultat réaliste désiré; le troisième détermine un objectif optimiste ou ambitieux.
- 1.4.7 Le (la) chef de la direction et le Conseil conviendront d'un calendrier de présentation de rapports et de renseignements pour que le (la) chef de la direction rende compte au Conseil, sur une base annuelle, au sujet des résultats obtenus et du suivi des politiques. Un rapport sur les fins considérées par le Conseil comme étant prioritaires est fourni à chaque réunion du Conseil; les autres sont selon des conditions restant à définir. Les rapports du (de la) chef de la direction sont, dans tous les cas, écrits et remis au Conseil au moins cinq jours ouvrables avant la réunion au cours de laquelle ils seront présentés.
- 1.4.8 La présentation des rapports est essentielle pour s'assurer que le (la) chef de la direction et, par conséquent, l'organisation, est sur la bonne voie pour atteindre les fins; ce cadre constitue donc une priorité pour le Conseil et le (la) chef de la

direction. Le Conseil peut surveiller toute politique à tout moment par n'importe quelle méthode, mais utilise normalement un calendrier systématique. Le calendrier est le suivant :

Politique	Méthode	Fréquence	Mois
Fins 3.0	Interne	Annuel	Mai
Fins 3.1	Interne	Semestriel	Mai
Fins 3.2	Interne	3 fois par année	Mai
Fins 3.3	Interne	3 fois par année	Mai
L. E. 4.0 Limites exécutives	Interne	Annuel	Novembre/décembre
L. E. 4.1 Traitement des membres, des inscrits et des autres participants	Interne	Annuel	Décembre
L. E. 4.2 Traitement du personnel	Interne, sondage	Annuel	Décembre
L. E. 4.3 Planification financière et budgétisation	Interne	Annuel	Juin
L. E. 4.4 Situation financière et activités	Interne, externe	Trimestriel	Juin, novembre, février

L. E. 4.5 Succession exceptionnelle du chef de la direction	Interne	Annuel	Décembre
L. E. 4.6 Protection des biens	Interne, externe	Trimestriel	Juin, novembre, février
L. E. 4.7 Limites exécutives	Interne	Annuel	Décembre
L. E. 4.8 Communication et soutien au Conseil	Interne, inspection directe	Deux fois par année	Septembre, février
L. E. 4.9 Finalité des subventions et des contrats	Interne	Annuel	Septembre
L. E. 4.10 Éducation	Interne	Annuel	Septembre
L. E. 4.11 Planification annuelle des activités	Interne	Annuel	Juin
R.C.C. 1.0-1.5	Sondage	Annuel	Mai

R.C.C. 2.0-2.11	Interne, chef de la direction, chef des opérations	Annuel	Février
-----------------	--	--------	---------

## R.C.C. 1.5 – Évaluation annuelle du rendement du (de la) chef de la direction

<b>Relation entre le Conseil et le (la) chef de la direction</b>	<b>R.C.C. 1.5 - Évaluation annuelle du rendement du (de la) chef de la direction</b>	
	Création/modification :	Juin 2016, mai 2023
	Calendrier de suivi :	Annuellement, en avril, mai, juin

- 1.5 Le Conseil procède à une évaluation officielle annuelle du (de la) chef de la direction, selon la réalisation de l’objectif annuel des politiques de fins, le respect des limites exécutives et le sondage d’évaluation 360 pour recueillir les commentaires des membres du personnel, des membres du Conseil, des divisions et des autres intervenants.
- 1.5.1 Le Conseil procède annuellement au sondage d’évaluation 360 en avril de chaque année.
- 1.5.2 Le comité des ressources humaines prépare, à l'intention du conseil d'administration en mai et juin de chaque année, la synthèse finale des rapports de suivi des fins et des limites exécutives reçus au cours de l'année précédente, récapitulant ou décrivant tous les cas de conformité et de non-conformité rapportés par le chef de la direction et évaluées par le conseil d'administration.
- 1.5.1.1 Suite à cet examen et aux options définies par le comité des ressources humaines, le Conseil d'administration peut procéder à des ajustements de la rémunération.
- 1.5.3 Le comité des ressources humaines prépare, à l'intention du conseil d'administration, la synthèse de l'évaluation finale et l'évaluation de rendement du (de la) chef de la direction pour la réunion du printemps.
- 1.5.4 Le comité des ressources humaines fournit, lors de la réunion de printemps, une copie de la synthèse de l'évaluation de rendement au (à la) chef de la direction, après examen par le conseil d'administration.

#### 1.5.5 Lors de la réunion du Conseil en juin :

- 1.5.5.1 Le comité des ressources humaines préside la discussion sur l'évaluation de rendement du (de la) chef de la direction, y compris les recommandations concernant les modifications du salaire de base pour l'année suivante.
- 1.5.5.2 Le Conseil confirme que l'évaluation du rendement est terminée.
- 1.5.5.3 Le Conseil examine et approuve les modifications aux critères et au processus d'évaluation pour l'année suivante.
- 1.5.5.4 Le Conseil approuve les recommandations du comité des ressources humaines concernant la rémunération variable du (de la) chef de la direction selon l'évaluation annuelle du rendement.

## P. G. 2.0 - Processus de gouvernance générale

<b>Processus de gouvernance</b>	<b>P. G. 2.0 - Engagement par rapport à la gouvernance générale</b>	
	Création/modification :	Janvier 2017
	Calendrier de suivi :	Annuellement, en février

- 2.0 Le conseil d'administration, au nom des membres de Cross Country Ski de fond Canada (Nordiq Canada), a pour but de s'assurer que les fins de Nordiq Canada sont atteintes dans les limites décrites dans les politiques des limites exécutives.

## P. G. 2.1 - Style de gouvernance

<b>Processus de gouvernance</b>	<b>P. G. 2.1 - Style de gouvernance</b>	
	Création/modification :	Janvier 2017
	Calendrier de suivi :	Annuellement, en février

2.1. Le conseil d’administration régit légalement en mettant l’accent sur (a) une vision proactive plutôt que sur les préoccupations internes, (b) la stimulation de la diversité des points de vue, (c) le leadership stratégique plutôt que les détails administratifs, (d) la distinction claire des rôles du Conseil et du chef de la direction, (e) les décisions collectives plutôt que les décisions individuelles, (f) l’avenir plutôt que le présent ou le passé, (g) la proactivité plutôt que la réactivité et (h) la transparence.

Par conséquent :

- 2.1.1. Le Conseil entretient un sentiment de responsabilité collective. Le Conseil, et non le personnel, est responsable de l’excellence en matière de gouvernance. Le Conseil met en œuvre les politiques et n’agit pas seulement en réaction aux initiatives du personnel. Le Conseil n’utilise pas l’expertise de ses membres individuels pour remplacer le jugement du Conseil, bien que l’expertise des membres puisse être utilisée pour améliorer la compréhension du Conseil dans son ensemble.
- 2.1.2. Le Conseil mène l’organisation par la mise en œuvre de politiques écrites qui reflètent les valeurs et les perspectives du Conseil. L’orientation générale des politiques du Conseil est axée vers les fins prévues et non sur les moyens administratifs ou programmatiques d’atteindre ces fins.
- 2.1.3. Le Conseil applique lui-même toute discipline nécessaire pour gouverner avec excellence. La discipline s’applique à des questions telles que la participation, la préparation aux réunions, les principes directeurs, le respect des rôles et la pérennité de la capacité de gouvernance. Bien que le Conseil puisse modifier ses

politiques en matière de processus de gouvernance à tout moment, il respecte scrupuleusement celles qui sont actuellement en vigueur.

- 2.1.4. Le perfectionnement continu du Conseil comprend l'orientation des nouveaux membres du Conseil dans le processus de gouvernance du Conseil et la discussion en cours sur l'amélioration des processus du Conseil.
- 2.1.5. Le Conseil ne permet à aucun dirigeant, individu ou comité du Conseil d'entraver ou de servir d'excuse pour ne pas remplir les obligations du groupe.
- 2.1.6. Le Conseil supervise et discute du processus et du rendement du Conseil à chaque réunion. L'autosurveillance comprend la comparaison de l'activité et de la discipline du Conseil aux politiques du processus de gouvernance et aux catégories de relations entre le Conseil et le (la) chef de la direction.

## P. G. 2.2 - Description du rôle du conseil d'administration

<b>Processus de gouvernance</b>	<b>P. G. 2.2 - Description du rôle du conseil d'administration</b>	
	Création/modification :	Janvier 2017, mai 2023
	Calendrier de suivi :	Annuellement, en février

2.2. Les résultats spécifiques du travail du Conseil, en tant qu'entité avisée de la propriété, sont ceux qui assurent une performance organisationnelle appropriée.

Par conséquent, le Conseil a la responsabilité directe de créer :

- 2.2.1. Le lien entre la propriété et le fonctionnement de l'organisation.
- 2.2.2. Des politiques de gouvernance écrites qui tiennent compte de tous les niveaux de toutes les décisions et situations de l'organisation.
  - 2.2.2.1. Relation entre le Conseil et le (la) chef de la direction : la façon dont le pouvoir est délégué et son bon usage surveillé; le rôle, l'autorité et la responsabilité du (de la) chef de la direction.
  - 2.2.2.2. Processus de gouvernance : précision sur la façon dont le Conseil conçoit, exécute et surveille sa propre tâche.
  - 2.2.2.3. Fins : les produits, impacts, avantages, résultats, bénéficiaires organisationnels et leur valeur relative (à quoi bon, pour quels bénéficiaires, à quel prix).
  - 2.2.2.4. Limites exécutives : contraintes sur le pouvoir exécutif qui établissent les limites de prudence et d'éthique au sein desquelles toute l'activité et les décisions de la direction doivent avoir lieu.
- 2.2.3. Une certitude du succès de la performance organisationnelle sur les fins et les limites exécutives grâce à la création d'un cadre de présentation des rapports défini dans les RCC 1.4.

- 2.2.4. Le recrutement d'un (d'une) chef de la direction qualifié et, le cas échéant, le licenciement d'un (d'une) chef de la direction.

## P. G. 2.3 – Planification du programme annuel

<b>Processus de gouvernance</b>	<b>P. G. 2.3 - Planification du programme annuel</b>	
	Création/modification :	Janvier 2017
	Calendrier de suivi :	Annuellement, en février

2.3. Pour réaliser les objectifs de son travail de manière cohérente avec les politiques du Conseil, le Conseil prépare et suit un programme annuel qui : (a) termine une révision des politiques de Fins à chaque année, (b) améliore continuellement le rendement du Conseil par l’entremise de la formation du Conseil et de commentaires et de délibérations enrichis et (c) veille à recevoir les rapports appropriés de la part du (de la) chef de la direction.

2.3.1. Le cycle de planification se termine chaque année au 31 mars afin que la planification administrative et le budget puissent être fondés sur la réalisation d’une période d’un an des plus récentes Fins à long terme du Conseil.

2.3.2. Le cycle de planification du Conseil commence en avril au cours de la réunion en personne du printemps, lorsque le Conseil détermine son programme pour l’année à venir.

2.3.2.1. Les consultations avec le Conseil des présidents des divisions (CPD), ou d’autres moyens incitant la contribution communautaire, sont déterminés et organisés au cours du premier trimestre et se déroulent pendant le reste de l’année.

2.3.2.2. L’éducation en matière de gouvernance et l’éducation liée à la détermination des Fins (par exemple, des présentations par des démographes, des groupes de sensibilisation, du personnel, etc.) sont organisées au premier trimestre et se déroulent pendant le reste de l’année.

2.3.3. Tout au long de l’année, le Conseil répond aux questions relatives à l’approbation des éléments du programme aussi rapidement que possible.

- 2.3.4. Lors de toute réunion, avant laquelle les rapports de suivi ont été distribués, le Conseil vérifie si la majorité des membres jugent que les rapports individuels ont démontré donner une interprétation raisonnable de la politique en question.

## P. G. 2.4 - Rôle du (de la) président(e) du conseil d'administration

<b>Processus de gouvernance</b>	<b>P. G. 2.4 - Rôle du (de la) président(e) du conseil d'administration</b>	
	Création/modification :	Janvier 2017, mai 2023
	Calendrier de suivi :	Annuellement, en février

2.4. Le (la) président(e) du Conseil d'administration, un membre spécialement habilité du Conseil, assure l'intégrité du processus du Conseil.

Par conséquent :

- 2.4.1. Le résultat attribué au poste de président(e) du Conseil est que le Conseil se comporte de façon cohérente avec ses propres règles et celles qui lui sont légitimement imposées de l'extérieur de l'organisation.
  - 2.4.1.1. Le contenu de la discussion est axé sur les questions qui, selon la politique du Conseil, appartiennent clairement au Conseil en matière de décision et de surveillance.
  - 2.4.1.2. Les informations qui ne servent ni à la surveillance du rendement ni aux décisions du Conseil sont évitées ou minimisées et toujours notées comme telles.
  - 2.4.1.3. La délibération est juste, ouverte et approfondie, mais également rapide, ordonnée et pertinente.
- 2.4.2. L'autorité du (de la) président(e) du Conseil consiste à prendre des décisions qui relèvent des sujets couverts par les politiques du Conseil sur le processus de gouvernance et la relation entre le Conseil et le (la) chef de la direction, à l'exception de : (a) l'embauche ou le congédiement d'un(e) chef de la direction et b) lorsque le Conseil délègue expressément des portions de ce pouvoir à d'autres. Le (la) président(e) du Conseil est autorisé(e) à utiliser toute interprétation raisonnable des dispositions de ces politiques.

- 2.4.2.1. Le (la) président(e) du Conseil est habilité(e) à présider les réunions du Conseil avec tous les pouvoirs communément acceptés de ce poste, tels que la décision et la reconnaissance.
  - 2.4.2.2. Le (la) président(e) du Conseil n’a pas le pouvoir de prendre des décisions concernant les politiques créées par le Conseil dans les domaines des politiques de fins et de limites exécutives. Par conséquent, le (la) président(e) du Conseil n’a pas le pouvoir de superviser ou de diriger le (la) chef de la direction.
  - 2.4.2.3. Le (la) président(e) du Conseil peut représenter le Conseil auprès de tiers lors de l’annonce des positions exprimées par le Conseil et de la communication des décisions et des interprétations du (de la) président(e) selon la limite qui lui est déléguée.
  - 2.4.2.4. Le (la) présidente du Conseil peut déléguer ce pouvoir, mais il (elle) demeure responsable de son utilisation.
- 2.4.3 Le (la) président(e) du Conseil élabore et présente au comité des finances, avant l’élaboration du budget annuel de Nordiq Canada, un budget pour les réunions annuelles du Conseil (à l'exclusion de l'assemblée générale annuelle), les ateliers du Conseil et le travail d'ambassadeur du Conseil.

## P. G. 2.5 - Rôle du (de la) vice-président(e) du conseil d'administration

<b>Processus de gouvernance</b>	<b>P. G. 2.5 - Rôle des vice-présidents du conseil d'administration</b>	
	Création/modification :	Janvier 2017, mai 2023
	Calendrier de suivi :	Annuellement, en février

- 2.5. Le Conseil élit annuellement deux vice-présidents. Les vice-présidents aident le (la) président(e) du Conseil à veiller à l'intégrité des processus du Conseil et à d'autres tâches pour aider à orienter le Conseil, selon les directives du (de la) président(e) du Conseil.
- 2.5.1. Une (une) vice-président(e) assume la présidence par intérim si le (la) président(e) du Conseil ne peut pas continuer à exercer ce rôle. Le (la) vice-président(e) sera président(e) par intérim jusqu'à ce qu'un(e) nouveau(-elle) président(e) soit élu(e) lors de la prochaine assemblée générale annuelle.
- 2.5.2. Les vice-présidents s'engagent à participer à des réunions de travail régulières avec le (la) président(e) et le (la) chef de la direction pour assurer le suivi des points prioritaires et/ou des questions soulevées lors des réunions du conseil d'administration.
- 2.5.3. Les vice-présidents détermineront, en collaboration avec le président du Conseil, quels seront leurs rôles, y compris qui assumera les responsabilités décrites au paragraphe 2.5.1, selon leur expérience, et en informeront le Conseil. Le président du Conseil et les vice-présidents tiendront compte des compétences en matière de gouvernance et de secrétariat du Conseil lorsqu'ils détermineront la personne la plus apte à assumer chaque rôle.

## P. G. 2.6 - Code de conduite des membres du conseil d'administration

<b>Processus de gouvernance</b>	<b>P. G. 2.6 - Code de conduite des membres du conseil d'administration</b>	
	Création/modification :	Janvier 2017
	Calendrier de suivi :	Annuellement, en février

- 2.6. Le Conseil s'engage lui-même, ainsi que ses membres, à la conduite éthique, pragmatique, et légitime, y compris l'utilisation appropriée de l'autorité et le décorum adéquat lorsqu'ils agissent en tant que membres du Conseil.
- 2.6.1. Les membres du Conseil doivent être loyaux envers l'ensemble des membres et, idéalement, ne pas être en conflit de loyauté envers le personnel, d'autres conseils ou organisations et les intérêts personnels de tout membre du Conseil agissant comme fournisseur ou consommateur des services de Nordiq Canada.
- 2.6.2. Les membres du Conseil doivent éviter les conflits d'intérêts à l'égard de leur responsabilité fiduciaire.
- 2.6.2.1. Il n'y a pas de transactions individuelles ou d'affaires par un membre du Conseil avec l'organisation. Les membres du Conseil doivent déclarer annuellement leur implication avec d'autres organisations, fournisseurs ou associations qui pourraient être ou pourraient raisonnablement être considérés comme un conflit.
- 2.6.2.2. Lorsque le Conseil doit statuer sur une question à propos de laquelle un membre du Conseil a un conflit d'intérêts inévitable, ce membre doit s'absenter sans commenter le vote ni la délibération.
- 2.6.2.3. Les membres du conseil d'administration n'utilisent pas leur poste au sein du Conseil pour obtenir un emploi dans l'organisation pour eux-mêmes, des membres de leur famille ou des associés proches. Un membre du Conseil qui sollicite un emploi doit d'abord démissionner du conseil d'administration.

- 2.6.3. Les membres du Conseil ne peuvent pas tenter d'exercer un pouvoir individuel sur l'organisation.
  - 2.6.3.1. Les interactions des membres du Conseil avec le (la) chef de la direction ou avec le personnel doivent reconnaître l'absence d'autorité conférée aux individus, sauf lorsque le Conseil l'autorise explicitement.
  - 2.6.3.2. Les interactions entre les membres du Conseil et le public, la presse ou d'autres entités doivent reconnaître la même limite et incapacité de tout membre du Conseil de prendre la parole au nom du Conseil, sauf pour réitérer les décisions du Conseil explicitement annoncées.
  - 2.6.3.3. À l'exception de la participation aux délibérations du Conseil sur la question de savoir si le (la) chef de la direction a obtenu une interprétation raisonnable de la politique du Conseil, les membres du Conseil n'expriment pas de jugements individuels sur le rendement des employés du (de la) chef de la direction.
- 2.6.4. Les membres du Conseil respectent le caractère confidentiel des questions de nature délicate.
- 2.6.5. Les membres du Conseil sont convenablement préparés à la délibération du Conseil.
- 2.6.6. Les membres du Conseil appuient la légitimité et l'autorité des décisions du Conseil, indépendamment de la position personnelle du membre du Conseil sur la question.

## P. G. 2.7 - Principes des comités du conseil d'administration

<b>Processus de gouvernance</b>	<b>P. G. 2.7 - Principes des comités du conseil d'administration</b>	
	Création/modification :	Janvier 2017
	Calendrier de suivi :	Annuellement, en février

2.7. Les comités du Conseil chercheront à faciliter l'ensemble du travail du Conseil et à ne pas interférer avec la délégation du Conseil envers le (la) chef de la direction.

Par conséquent :

- 2.7.1. Les comités du Conseil doivent aider le Conseil à faire son travail et non à aider ou à conseiller le personnel. Les comités aident normalement le Conseil en préparant les politiques alternatives et les implications pour la délibération du Conseil. Conformément à l'orientation générale du Conseil, les comités du Conseil n'ont généralement pas de liens directs avec les activités quotidiennes.
- 2.7.2. Les comités du Conseil ne peuvent pas prendre la parole ou agir au nom du Conseil, sauf lorsqu'ils ont formellement reçu ce pouvoir à des fins précises. Les attentes et l'autorité seront clairement énoncées afin de ne pas entrer en conflit avec l'autorité déléguée au (à la) chef de la direction.
- 2.7.3. Les comités du Conseil n'ont aucun pouvoir sur le personnel. Étant donné que le (la) chef de la direction travaille pour l'ensemble du Conseil, il (elle) ne sera pas tenu d'obtenir l'approbation d'un comité du Conseil avant de prendre une mesure exécutive.
- 2.7.4. Les comités du Conseil doivent éviter d'être trop impliqués dans les questions organisationnelles afin de pouvoir suivre le rendement organisationnel du sujet en question.
- 2.7.5. Cette politique s'applique à tout groupe constitué par le Conseil, qu'il soit ou non nommé comité, et que le groupe comprenne ou non des membres du

Conseil. Il ne s'applique pas aux comités formés sous l'autorité du (de la) chef de la direction.

## P. G. 2.8 - Structure des comités du conseil d'administration

<b>Processus de gouvernance</b>	<b>P. G. 2.8 - Structure des comités du conseil d'administration</b>	
	Création/modification :	Janvier 2017, mars 2021, mai 2023
	Calendrier de suivi :	Annuellement, en février

2.8. Un comité est considéré comme étant un comité du Conseil seulement si son existence et sa charge proviennent du Conseil, peu importe si des membres du Conseil siègent au comité.

2.8.1. Le Conseil dispose des comités permanents suivants :

### 2.8.1.1. Comité de gouvernance

**But :** Guide le processus d'éducation en matière de gouvernance et les processus de gouvernance, y compris l'élaboration du programme annuel du Conseil et l'examen des fins et des limites.

**Composition :** Le comité est composé d'au moins trois membres du conseil d'administration, dont le (la) président(e) ou le (la) vice-président(e) du Conseil, l'un d'entre eux assurant la présidence du comité. Le (la) chef de la direction est membre d'office.

### 2.8.1.2. Comité des finances et d'audit :

**But :** Fournir des conseils et superviser la gestion financière de Nordiq Canada, y compris l'identification du vérificateur de l'entreprise.

**Composition :** Le comité doit être composé d'au moins trois membres du conseil choisis par celui-ci. Les nominations des membres du Conseil sont pour un mandat d'un an, qui

se termine à l'assemblée générale annuelle. Le (la) chef de la direction est membre d'office.

#### 2.8.1.3. Comité des ressources humaines

**But :** Assurer la surveillance de la relation entre le Conseil et le (la) chef de la direction; produire l'évaluation annuelle du (de la) chef de la direction et toute autre question relative aux ressources humaines en rapport au (à la) chef de la direction. Fournir des informations et des recommandations concernant les ajustements de rémunération et diriger la sélection/l'embauche d'un(e) nouveau(-elle) chef de la direction, le cas échéant.

**Composition :** Le comité est présidé par le (la) président(e) du Conseil et comprendra au moins deux autres membres du Conseil.

#### 2.8.1.4. Comité de nomination

**But :** Responsable de la sollicitation de nominations pour l'élection d'administrateurs indépendants représentant une grande diversité de personnes qui apportent au Conseil des compétences très variées.

**Composition :** La composition du comité peut être modifiée en cours d'année. Le comité est composé du (de la) président(e) actuel(le) du Conseil (s'il (elle) n'est pas candidat(e) à un nouveau mandat), d'un(e) ancien(ne) président(e) du Conseil (nommé(e) par le Conseil), d'un administrateur indépendant du Conseil, d'un des administrateurs-athlètes actuels, d'une personne nommée par le comité des femmes et de deux personnes, n'appartenant pas à la même division, qui seront nommées par le conseil des présidents de division.

#### 2.8.1.5. Comité de protection

**But :** Conseiller le Conseil dans la définition des politiques de protection et le conseiller sur les questions de protection, l'éducation et les bonnes pratiques.

**Composition :** Le comité est composé d'au moins trois membres du Conseil, dont le(la) président(e) ou le(la) vice-président(e) du Conseil, d'un athlète, d'un représentant para-nordique et d'un représentant du conseil des présidents de division. Le(la) chef de la direction ou son délégué sera un membre d'office. L'objectif est d'assurer une représentation diversifiée des groupes habituellement marginalisés et/ou sous-représentés dans le ski de fond.

2.8.2. Le Conseil peut, au besoin, créer des comités spéciaux pour conseiller le Conseil dans des domaines d'action spécifiques.

2.8.3. Chaque comité, y compris les comités spéciaux, examine/établit son propre mandat chaque année et rédige un plan de travail annuel. Les activités des comités seront rapportées à chaque réunion du Conseil. À moins d'indication contraire dans les définitions des comités permanents, chaque comité est présidé par un membre du Conseil et peut inclure d'autres personnes, selon le cas, afin de réaliser les travaux du comité.

## P. G. 2.9 - Coûts de gouvernance

<b>Processus de gouvernance</b>	<b>P. G. 2.9 - Coûts de gouvernance</b>	
	Création/modification :	Janvier 2017, mai 2023
	Calendrier de suivi :	Annuellement, en février

2.9. Dans le but d'établir et de maintenir l'excellence en matière de gouvernance, le Conseil s'engage à investir dans la formation continue de ses membres.

Par conséquent :

- 2.9.1. Les compétences, les méthodes et le soutien du Conseil seront suffisants pour assurer une gouvernance d'excellence.
  - 2.9.1.1. Des documents pédagogiques et une formation continue seront offerts aux nouveaux membres du Conseil et aux candidats désirant devenir membres, ainsi que pour maintenir et accroître les compétences et la compréhension des membres actuels.
  - 2.9.1.2. Une aide externe à la surveillance sera organisée afin que le Conseil puisse exercer avec confiance un contrôle sur le rendement organisationnel. Cela comprend, sans s'y limiter, la vérification fiscale.
  - 2.9.1.3. Des mécanismes de sensibilisation seront utilisés au besoin pour assurer au Conseil la capacité d'écouter les points de vue et les valeurs des membres.
  - 2.9.1.4. Nordiq Canada peut faire appel à des conseillers professionnels, à ses frais, lorsque le Conseil estime qu'il est souhaitable de le faire.
- 2.9.2. Les coûts seront engagés de façon raisonnable, sans être au détriment du développement et du maintien de la capacité fonctionnelle de l'organisation.

## P. G. 2.10 – Évaluation du conseil d’administration

<b>Processus de gouvernance</b>	<b>P. G. 2.10 - Évaluation du conseil d’administration</b>	
	Création/modification :	Janvier 2017
	Calendrier de suivi :	Annuellement, en février

2.10. Dans le but d’établir et de maintenir l’excellence en matière de gouvernance, le Conseil établit et s’engage à subir un processus d’évaluation annuel.

Par conséquent :

2.10.1. Le Conseil évalue régulièrement son rendement par rapport à ses compétences, à l’efficacité des réunions et des comités du Conseil, au rendement du (de la) président(e) et à la participation annuelle.

2.10.1.1. Immédiatement après l’élection du nouveau Conseil lors de l’AGA, le (la) président(e) du comité de gouvernance recueille une évaluation des compétences et de l’expérience du Conseil. Ce résumé sera présenté au comité des mises en candidature sur demande.

2.10.1.2. Chaque année, au printemps, le Conseil doit remplir le questionnaire d’évaluation des administrateurs et du Conseil. Les résultats de ce sondage sont recueillis et comparés aux sondages précédents pour cerner les secteurs dans lesquels le rendement s’améliore ou non. Ces renseignements serviront à éclairer le programme de gouvernance de l’année suivante.

2.10.1.3. Chaque année, au printemps, les administrateurs sont invités à remplir un sondage afin d’évaluer le rendement du (de la) président(e) du Conseil. Ces renseignements serviront à éduquer le (la) président(e) et seront remis au comité des mises en candidature.

2.10.1.4. La présence des administrateurs aux réunions est notée et remise au comité des mises en candidature sur une base annuelle.

<b>Processus de gouvernance</b>	<b>P. G. 2.11 – Processus du comité de nomination</b>	
	Création/modification :	Août 2019, mai 2023
	Calendrier de suivi :	Annuellement, en février

2.11 Le Conseil mettra en place une procédure de nomination afin de garantir la transparence et la cohérence du processus de recrutement de nouveaux membres du Conseil.

Par conséquent :

2.11.2 Le Conseil mettra en place un comité de nomination permanent, sachant que sa composition pourra être modifiée en fonction des mandats des membres au niveau de l'ONS et des OPTS. La composition de ce comité est définie dans les règlements et précisée ci-dessous :

- Président(e) du Conseil (président(e))
- Ancien(ne) président(e) du Conseil
- Représentant(e) des athlètes
- Représentante du comité des femmes
- Deux personnes n'appartenant pas à la même division, nommées par le conseil des présidents de division

Si le(la) président(e) du Conseil doit être réélu(e) lors de l'assemblée annuelle pour laquelle des candidatures sont sollicitées, il(elle) sera remplacé(e) au sein du comité de nomination par un administrateur qui ne doit pas être réélu et qui sera nommé par le Conseil.

2.11.3 Le président du conseil d'administration convoquera une réunion en avril pour approuver la publication de l'appel de candidatures, examiner les lacunes en matière de compétences et revoir la démarche de nomination avec le comité.

2.11.4 Démarche de nomination et calendrier :

- L'appel de candidatures est publié à la mi-avril et le processus de recrutement commence.

- Clôture de la période de mise en candidature à la mi-mai
- Les noms des candidats désignés sont affichés sur le site Web de Nordiq Canada 30 jours avant l'élection du conseil d'administration à l'AGA, qui a généralement lieu à la mi-juin.
- Le comité de nomination s'entretient avec les candidats entre la mi-mai et le début du mois de juin.
- Le comité de nomination examine les notes d'entrevue et recommande une liste de candidats au conseil des présidents de division.
- Le président du conseil d'administration présente le processus et la liste des candidats recommandés au conseil des présidents de division pour examen.

#### 2.11.5 Documents de référence :

- Appel de candidatures
- Résumé des compétences et de l'expérience des administrateurs
- Guide pour l'entrevue
- Critères d'évaluation

### Fins 3.0 - Énoncé des fins d'ensemble

<b>Fins</b>	<b>Fins 3.0 - Énoncé des fins d'ensemble</b>	
	Création/modification :	Juin 2016, octobre 2017, mai 2021
	Calendrier de suivi :	Voir R.C.C. 1.4.8

3. Les Canadiens apprécient le ski de fond et réalisent des performances au plus haut niveau dans tous les aspects du sport. Les résultats sont concrétisés à un niveau qui reflète et justifie les ressources investies.

### Fins 3.1 - Excellence

<b>Fins</b>	<b>Fins 3.1 - Excellence</b>	
	Création/modification :	Juin 2016, septembre 2016, octobre 2017, août 2019, décembre 2019, mai 2021
	Calendrier de suivi :	Voir R.C.C. 1.4.8

3.1. Les athlètes, les entraîneurs et les techniciens de ski de fond au Canada incarnent une norme élevée de comportement éthique et d'esprit sportif et obtiennent d'excellents résultats lorsqu'ils participent à des compétitions et des événements locaux, nationaux et internationaux.

3.1.1 Le Canada remporte régulièrement des médailles aux championnats du monde, aux Jeux olympiques et aux Jeux paralympiques.

3.1.2 Le Canada détient une cohorte durable et grandissante d'athlètes en développement pour les championnats du monde, les Jeux olympiques et les Jeux paralympiques.

3.1.3 Les athlètes ont accès à une variété d'options d'entraînement, de formation et de compétition qui facilite leur développement en tant que skieurs de haute performance.

3.1.4 Les athlètes ont facilement accès au niveau et au type de compétition qui leur convient au Canada, en Amérique du Nord et à l'étranger.

3.1.5 Les entraîneurs, les techniciens et les officiels de tous les niveaux au Canada ont la possibilité d'accéder à des formations et de développer leurs compétences et leur expertise.

### Fins 3.2 – Alignement et développement communautaire

<b>Fins</b>	<b>Fins 3.2 - Leadership sportif</b>	
	Création/modification :	Juin 2016, octobre 2017, août 2019, décembre 2019, janvier 2020, mai 2021
	Calendrier de suivi :	Voir R.C.C. 1.4.8

- 3.2. Les athlètes et la communauté de ski s'épanouissent dans un environnement collaboratif qui incarne une culture de transparence, de respect et d'humilité.
  - 3.2.1 Les divisions et les clubs ont les ressources nécessaires pour augmenter la participation et aider les Canadiens de tous âges et de toutes les habiletés à apprendre à skier et/ou poursuivre leur développement.
  - 3.2.2 La communauté de ski a les ressources nécessaires pour participer au sport de façon équitable et sécuritaire.
  - 3.2.3 La communauté de ski travaille progressivement pour utiliser des pratiques respectueuses de l'environnement.
  - 3.2.4 La communauté de ski peut compter sur un organisme national de sport durable qui s'épanouit financièrement.

### Fins 3.3 – Participation et communication

<b>Fins</b>	<b>Fins 3.3 - Profil sportif et visibilité</b>	
	Création/modification :	Juin 2016, octobre 2017, août 2019, décembre 2019, décembre 2020, mai 2021
	Calendrier de suivi :	Voir R.C.C. 1.4.8

3.3. Les Canadiens de tous les horizons honorent, adoptent et participent au ski de fond. Ils le voient comme le sport d’hiver par excellence pour améliorer la forme physique et la santé et pour avoir du plaisir.

3.3.1 Les participants au ski de fond sont le reflet de la société canadienne.

3.3.2 Le profil du ski de fond au Canada est amélioré par l’organisation de compétitions internationales.

3.3.3 La communauté internationale de ski reconnaît le Canada comme un leader en ski nordique.

## L. E. 4.0 – Ensemble des limites exécutives

<b>Limites exécutives</b>	<b>L. E. 4.0 - Ensemble des limites exécutives</b>	
	Création/modification :	Juin 2016
	Calendrier de suivi :	Voir R.C.C. 1.4.8

4. Le (la) chef de la direction n'entraîne ni n'autorise aucune pratique, activité, décision ou circonstance organisationnelle illégale ou imprudente ou qui enfreint une éthique commerciale ou sportive couramment acceptée.

## L. E. 4.1 – Traitement des membres, des inscrits et des autres participants

<b>Limites exécutives</b>	<b>L. E. 4.1 - Traitement des membres, des inscrits et des autres participants</b>	
	Création/modification :	Juin 2016, juillet 2018
	Calendrier de suivi :	Voir R.C.C. 1.4.8

4.1. En ce qui concerne les interactions avec les membres, les inscrits ou d’autres participants, le (la) chef de la direction n’entraînera pas ou n’autorisera pas de conditions, procédures ou décisions qui sont dangereuses, indignes, irrespectueuses, inutilement intrusives ou qui n’assurent pas la confidentialité appropriée.

Le (la) chef de la direction ne posera pas les actions suivantes :

- 4.1.1. Obtenir des informations qui ne sont pas nécessaires.
- 4.1.2. Recueillir, examiner, transmettre ou stocker de l’information sans protection contre un accès inapproprié au matériel produit.
- 4.1.3. Laisser les membres ou les inscrits ne pas être au courant des avantages et privilèges actuels de l’adhésion à Nordiq Canada.
- 4.1.4. Laisser les membres, les inscrits ou les autres participants ne pas être au courant des attentes de la communauté de ski en matière de comportement et d’éthique.
- 4.1.5. Laisser les membres, les inscrits ou les autres participants ne pas être au courant des politiques de base pertinentes requises par Sport Canada.
- 4.1.6. Laisser les stages et les voyages de l’équipe nationale de ski se dérouler sans représentation masculine et féminine qualifiée au sein du personnel d’entraînement ou de soutien.

## L. E. 4.2 – Traitement du personnel

<b>Limites exécutives</b>	<b>L. E. 4.2 - Traitement du personnel</b>	
	Création/modification :	Juin 2016
	Calendrier de suivi :	Voir R.C.C. 1.4.8

4,2. En ce qui concerne le traitement du personnel rémunéré et bénévole, le (la) chef de la direction ne cause pas ou ne permet pas des conditions dangereuses, insalubres, injustes, indignes ou nébuleuses.

Le (la) chef de la direction ne posera pas les actions suivantes :

- 4.2.1. Discriminer ou congédier les employés sur un fondement autre que la performance et les qualifications individuelles, sauf dans les cas de restriction ou de réorganisation du financement.
- 4.2.2. Soumettre le personnel à des règles qui ne sont pas claires et disponibles.
- 4.2.3. Soumettre le personnel à des conditions de harcèlement ou à toute autre condition qui crée un lieu de travail dangereux ou malsain.
- 4.2.4. Laisser les membres du personnel sans moyen efficace, impartial et, s'ils le désirent, anonyme, pour traiter les griefs et/ou les préoccupations.
- 4.2.5. Soumettre le personnel à des conditions illicites, à un népotisme ou à un traitement préférentiel fondé sur des raisons personnelles.
- 4.2.6. Exercer des représailles à l'encontre d'un membre du personnel pour l'expression non dérangeante de la dissidence.
- 4.2.7. Ne pas préparer le personnel aux situations d'urgence.

### L. E. 4.3 – Planification financière et budget

<b>Limites exécutives</b>	<b>L. E. 4.3 - Planification financière et budget</b>	
	Création/modification :	Mai 2016, mai 2023
	Calendrier de suivi :	Voir R.C.C. 1.4.8

4.3. La planification financière pour un exercice ou la partie restante d'un exercice ne diffère pas de manière significative des priorités du Conseil, ne risque pas le péril financier et ne découle pas d'un plan pluriannuel.

Le (la) chef de direction ne permet pas un budget qui :

- 4.3.1. Risque encourir des situations ou conditions décrites comme inacceptables dans la politique du Conseil « L.E. 4.4 Situation financière et activités ».
- 4.3.2. Omet la projection crédible des revenus et des dépenses, de la séparation des immobilisations et des éléments opérationnels, des liquidités et de la divulgation des hypothèses de planification.
- 4.3.3. Ne tient pas compte des coûts supplémentaires liés à la gouvernance du Conseil.
- 4.3.4. Ne projette pas de point d'équilibre ou de rentabilité financière pour un exercice financier donné.

## L. E. 4.4 – Situation financière et activités

<b>Limites exécutives</b>	<b>L. E. 4.4 - Situation financière et activités</b>	
	Création/modification :	juin 2016, juillet 2018, juillet 2020, février 2020
	Calendrier de suivi :	Voir R.C.C. 1.4.8

4.4. En ce qui concerne la situation financière et les activités réelles et continues, le (la) chef de la direction n’entraîne pas ou n’autorise pas le développement d’un risque financier ou d’une dérogation importante des dépenses réelles par rapport aux priorités établies dans les politiques de fins du Conseil.

Le (la) chef de la direction ne posera pas les actions suivantes :

- 4.4.1. Dépenser plus de fonds que ceux qui ont été reçus au cours de l’exercice jusqu’à ce jour, à moins de respecter la directive quant à la dette (ci-dessous).
- 4.4.2. Contracter une dette non commerciale d’un montant supérieur à celui qui peut être remboursé dans les 365 jours, à moins d’une approbation du Conseil.
- 4.4.3. Utiliser des fonds de réserve à moins d’une approbation du Conseil.
- 4.4.4. Utiliser le fonds de prévoyance de sécurité dans le sport, une partie protégée du fonds de prévoyance, pour tout autre usage que ceux établis dans la politique sur le harcèlement concernant la gestion des plaintes sans l’autorisation explicite du (de la) président(e) du conseil d’administration.
- 4.4.5. Utiliser les fonds du Fonds de développement Nordiq Canada à des fins opérationnelles, à moins que les fonds ne soient acquis et approuvés dans le cadre de la demande de projet établie par le comité du Fonds de développement de Nordiq Canada.
- 4.4.6. Permettre aux salaires et aux dettes d’être réglées de manière intempestive.
- 4.4.7. Autoriser le retard ou l’inexactitude des paiements de taxe de vente ou d’autres paiements ou dépôts ordonnés par le gouvernement.

- 4.4.8. Effectuer un seul achat ou prendre un engagement de plus de 200 000 \$, à moins qu'il ne soit inclus dans le budget ou approuvé par le Conseil. Il est inacceptable de diviser les commandes pour éviter cette limite.
- 4.4.9. Acquérir, grever ou disposer de biens immobiliers.
- 4.4.10. Permettre aux débiteurs de ne pas être poursuivis suite à un délai de grâce de 45 jours.
- 4.4.11. Compromettre le statut d'Association canadienne enregistrée de sport amateur de Nordiq Canada.
- 4.4.12. Fonctionner sans fournir au Conseil un rapport d'écarts financiers des résultats réels des résultats budgétisés au moins deux fois par année.
- 4.4.13. Fonctionner sans informer rapidement le Conseil des modifications importantes apportées à la situation financière de Nordiq Canada ou d'un écart important par rapport au budget ou au plan d'activités.

### L. E. 4.5 – Succession d’urgence du (de la) chef de direction

<b>Limites exécutives</b>	<b>L. E. 4.5 - Succession d’urgence du (de la) chef de direction</b>	
	Création/modification :	Juin 2016
	Calendrier de suivi :	Voir R.C.C. 1.4.8

- 4.5. Afin de protéger le Conseil contre la perte soudaine des services du (de la) chef de la direction, le (la) chef de la direction aura au moins un autre représentant suffisamment familier avec les questions et les processus du Conseil et de la direction pour lui permettre de prendre la relève avec une compétence raisonnable en tant que successeur intérimaire.

## L. E. 4.6 – Protection des actifs

<b>Limites exécutives</b>	<b>L. E. 4.6 - Protection des actifs</b>	
	Création/modification :	Juin 2016
	Calendrier de suivi :	Voir R.C.C. 1.4.8

4.6. Le (la) chef de la direction ne cause pas ou ne permet pas aux actifs d’être vulnérables, insuffisamment maintenus ou risqués inutilement.

Le (la) chef de la direction ne posera pas les actions suivantes :

- 4.6.1. Permettre aux actifs et à l’organisation elle-même d’être insuffisamment protégés contre les dommages matériels ou les pertes.
- 4.6.2. Laisser la couverture d’assurance des administrateurs et des dirigeants expirer ou baisser en dessous de 5 millions \$.
- 4.6.3. Soumettre l’équipement à une usure inadéquate ou à un entretien insuffisant.
- 4.6.4. Exposer inutilement l’organisation, son conseil d’administration ou son personnel à des réclamations en responsabilité.
- 4.6.5. Effectuer tout achat : (a) sans protection raisonnable contre les conflits d’intérêts; ou (b) de plus de 20 000 \$ sans avoir obtenu des comparaisons de prix, de qualité et de valeur.
- 4.6.6. Permettre à la propriété intellectuelle, aux renseignements et aux fichiers d’être exposés à des pertes ou à des dommages importants.
- 4.6.7. Recevoir, traiter ou distribuer des fonds sous des contrôles insuffisants pour répondre aux normes du vérificateur nommé par les membres.
- 4.6.8. Compromettre l’indépendance du vérificateur ou d’autres organismes de surveillance ou de conseil externes.
- 4.6.9. Investir ou détenir des capitaux d’exploitation dans des instruments non protégés, y compris des comptes-chèques non assurés et des obligations d’une

notation inférieure à AA, ou dans des comptes sans intérêt, sauf si nécessaire pour faciliter les transactions opérationnelles.

- 4.6.10. Compromettre l'image de Nordiq Canada, sa crédibilité ou sa capacité de réaliser ses Fins.
- 4.6.11. Changer le nom de Nordiq Canada ou modifier considérablement son identité dans la communauté.
- 4.6.12. Autoriser le remplacement des contrôles internes concernant la comptabilité, les bons de commande, les approbations de factures et les approbations de paiement.
- 4.6.13. Omettre de signaler au Conseil et au comité des finances et de la vérification toute connaissance d'une fraude soupçonnée ou réelle par un employé, un entrepreneur, un fournisseur, un partenaire ou toute autre personne.

## L. E. 4.7 – Rémunération et avantages sociaux

<b>Limites exécutives</b>	<b>L. E. 4.7 - Rémunération et avantages sociaux</b>	
	Création/modification :	Juin 2016, mai 2023
	Calendrier de suivi :	Voir R.C.C. 1.4.8

4.7. En ce qui concerne l’emploi, la rémunération et les avantages sociaux pour les employés, les consultants, les contractuels et les bénévoles, le (la) chef de la direction ne cause pas ou ne permet pas de compromettre l’intégrité fiscale.

Le (la) chef de la direction ne posera pas les actions suivantes :

- 4.7.1. Modifier le régime de rémunération et d’avantages sociaux du (de la) chef de la direction. Les modifications apportées au régime de rémunération et d’avantages sociaux du (de la) chef de la direction relèvent de la compétence du comité des ressources humaines du Conseil et font partie du contrat du (de la) chef de la direction.
- 4.7.2. Promettre ou insinuer un emploi permanent ou garanti.
- 4.7.3. Établir la rémunération et les avantages sociaux actuels qui diffèrent considérablement du marché géographique ou professionnel pour les compétences employées.
- 4.7.4. Établir ou modifier les prestations de retraite de manière à créer des situations imprévisibles ou inéquitables, y compris celles qui :
  - 4.7.4.1. Engagent des passifs non capitalisés.
  - 4.7.4.2. Offrent moins que certains avantages sociaux de base à tous les employés à temps plein, même si des bénéfices différentiels pour encourager le rendement et la longévité sont encouragés.
- 4.7.5. Demander un remboursement des frais de voyage ou d’autres dépenses liées à l’emploi qui ne sont pas encourus uniquement dans le but de remplir les rôles, les fonctions et les attentes du poste de chef de la direction de Nordiq Canada.

## L. E. 4.8 – Communication et soutien au conseil d’administration

<b>Limites exécutives</b>	<b>L. E. 4.8 - Communication et soutien au conseil d’administration</b>	
	Création/modification :	Juin 2016
	Calendrier de suivi :	Voir R.C.C. 1.4.8

4.8. Le (la) chef de la direction ne permettra pas au Conseil d’être mal informé ou non soutenu dans son travail.

Le (la) chef de la direction ne posera pas les actions suivantes :

4.8.1. Cacher, entraver ou confondre des renseignements pertinents à la réalisation éclairée du travail du Conseil.

4.8.1.1. Négliger de soumettre les données de surveillance requises par le Conseil dans la politique de délégation de gestion du Conseil « Surveillance du rendement du (de la) chef de la direction » de façon opportune, exacte et compréhensible, en traitant directement les dispositions des politiques surveillées du Conseil et en incluant les interprétations du (de la) chef de la direction cohérentes avec la politique de délégation de gestion du Conseil « Délégation au (à la) chef de la direction », ainsi que des données pertinentes.

4.8.1.2. Permettre au Conseil d’ignorer toute non-conformité réelle ou anticipée à toute politique relative aux fins ou aux limites exécutives, quel que soit le calendrier de suivi du Conseil.

4.8.1.3. Permettre au Conseil d’être sans information de décision requise périodiquement par le Conseil ou laisser le Conseil ignorer les tendances pertinentes.

4.8.1.4 Laisser le conseil d'administration privé des informations décisionnelles ou des conseils professionnels dont il a besoin périodiquement, ou

laisser le conseil d'administration dans l'ignorance des tendances pertinentes.

4.8.1.5. Présenter des renseignements au Conseil au moyen de formulaires trop complexes ou trop longs ou dans un format qui ne permet pas de différencier l'information de surveillance de l'information préparatoire aux décisions.

4.8.1.6. Ne pas informer le conseil d'administration de toute information accessoire dont il a besoin, y compris la couverture médiatique anticipée, les menaces de procès ou les procès en cours et les changements internes importants.

4.8.1.7 Ne pas informer le Conseil des écarts financiers entre les résultats réels et les résultats budgétés au moins deux fois par an, ni des changements importants dans la situation financière de Nordiq Canada, ni des écarts importants par rapport au budget ou au plan d'affaires.

4.8.2. Permettre au Conseil de ne pas être au courant que, selon le (la) chef de la direction, le Conseil ne respecte pas ses propres politiques au sujet du processus de gouvernance et du lien entre le Conseil et le (la) chef de la direction, en particulier dans le cas des comportements du Conseil qui nuisent à la relation de travail entre le Conseil et le (la) chef de la direction.

4.8.3. Priver le Conseil d'une aide logistique et administrative et de ses processus.

4.8.3.1. Priver le Conseil d'un mécanisme pratique et convivial pour les communications officielles du Conseil, des dirigeants ou des comités.

4.8.3.2. Priver le Conseil des paramètres et des arrangements appropriés pour les réunions du Conseil et des comités.

4.8.4. Entraver le caractère holistique du Conseil, déformer ses procédures et son rôle, ou entraver ses obligations légales.

4.8.4.1. Traiter avec le Conseil d'une manière qui privilégie certains membres du Conseil par rapport à d'autres, sauf : (a) en réponse à des demandes

d'information individuelles ou (b) en réponse à des dirigeants ou à des comités relativement aux droits qui leur sont imputés par le Conseil.

4.8.4.2. Permettre au Conseil de faire son travail sans les éléments nécessaires sur son programme d'approbation. Les éléments nécessaires sont les décisions déléguées au (à la) chef de la direction qui sont néanmoins exigées par la loi, la réglementation ou le contrat et qui doivent être approuvées par le Conseil, ainsi que les renseignements de surveillance applicables.

## L. E. 4.9 – Objectifs des subventions ou des contrats

<b>Limites exécutives</b>	<b>L. E. 4.9 - Objectifs des subventions ou des contrats</b>	
	Création/modification :	Juin 2016
	Calendrier de suivi :	Voir R.C.C. 1.4.8

4.9. Le (la) chef de la direction ne conclut aucune entente de subvention ou de contrat qui ne met pas l’accent sur la réalisation des fins et l’évitement des moyens inacceptables.

Le (la) chef de la direction ne posera pas les actions suivantes :

- 4.9.1. Permettre aux bénéficiaires de subventions ou de contrats d’ignorer les politiques ou les restrictions qui excluent les méthodes, les comportements ou les activités imprudents, illégaux ou contraires à l’éthique.
- 4.9.2. Prendre des arrangements de subvention ou de contrat avec des parties qui n’ont pas, selon le (la) chef de la direction, la capacité de produire les résultats appropriés.
- 4.9.3. Signer des contrats de plus de 200 000 \$ et/ou qui ont une incidence significative sur l’image et/ou la marque de Nordiq Canada sans l’approbation finale du Conseil. Les contrats cumulant 200 000 \$ sur plusieurs années sont inclus dans cette limite.

## L. E. 4.10 – Éducation

<b>Limites exécutives</b>	<b>L. E. 4.10 - Éducation</b>	
	Création/modification :	Juin 2016
	Calendrier de suivi :	Voir R.C.C. 1.4.8

4.10. Nordiq Canada reconnaît l'importance de soutenir et d'intégrer les activités académiques des athlètes en tant que composante essentielle de la voie de développement de l'athlète au Canada.

Le (la) chef de la direction ne posera pas les actions suivantes :

- 4.10.1. Permettre aux dirigeants sportifs de ski de fond de décourager l'alliance du sport et de l'éducation. Dans le système canadien de ski de fond, l'alliance du sport et de l'éducation est soutenue et encouragée, et de prétendre autrement ou de saper de tels efforts est inacceptable.

## L. E. 4.11 – Planification annuelle des activités

<b>Limites exécutives</b>	<b>L. E. 4.11 - Planification annuelle des activités</b>	
	Création/modification :	Juin 2016, mai 2023
	Calendrier de suivi :	Voir R.C.C. 1.4.8

4.11. La planification annuelle des activités pour un exercice financier ne divergera sensiblement pas des priorités des fins du Conseil et le plan stratégique, ou ne risquera pas le péril financier.

Le (la) chef de direction ne doit pas :

- 4.11.1. Éviter de fixer des objectifs intermédiaires dans un plan d'activités annuel qui correspond aux priorités du Conseil d'administration et identifie la voie à suivre pour les atteindre, d'une manière qui démontre les principales activités à entreprendre au cours de la nouvelle année et les résultats escomptés.
- 4.11.2. Induire un décalage entre le plan d'affaires annuel avec le budget annuel.
- 4.11.3. Éviter de consulter le Conseil, les divisions, les partenaires et les autres intervenants, selon le cas, dans l'élaboration du plan d'activités annuel et des objectifs de rendement.