



500 boulevard René-Lévesque Ouest, Montréal, Québec, H2Z 1W7
Tél. (514) 252.3209 / Fax/Télé. (514) 252.3211

Orientation en matière de bonne gouvernance et de gestion du conseil d'administration de Karaté Canada

Le but de ce document est de fournir plus d'information sur les attentes partagées, les rôles et les responsabilités des dirigeants de Karaté Canada. Ce document fournira aussi des informations sur la façon dont le conseil d'administration fonctionne dans l'organigramme de Karaté Canada et sur la façon dont le conseil d'administration (gouvernance) interagit avec la direction opérationnelle et la direction sportive/technique.

Conseil stratégique et conseil opérationnel

Karaté Canada est un conseil « stratégique » et non un conseil « opérationnel ». En d'autres termes, le conseil d'administration ne se préoccupe pas de la gestion quotidienne de Karaté Canada et n'agit pas en tant que superviseur du personnel, des fournisseurs ou des bénévoles. Le conseil d'administration confie plutôt le fonctionnement et la gestion de Karaté Canada au (ou à la) directeur(trice) général(e) (DG). Ceci est très différent de la plupart des conseils d'administration des OPTS (organismes provinciaux et territoriaux de sport) ou des conseils d'administration communautaires qui doivent souvent compter sur leurs administrateurs pour être très actifs dans la gestion quotidienne. C'est ce qu'on appelle plutôt un conseil d'administration opérationnel. Le conseil d'administration de KC s'occupe plutôt de la supervision de la fédération par le biais de rapports du (ou de la) directeur(trice) général(e) (DG), du comité des finances, du comité de gouvernance et de divers comités opérationnels, le cas échéant. Le conseil d'administration élabore et contrôle son plan stratégique (vision), la gestion financière, l'élaboration et l'ajustement des politiques, ainsi que les nominations recommandées au sein des comités. Le conseil évalue chaque année le (ou la) directeur(trice) général(e) et est responsable du recrutement d'un(e) nouveau(velle) directeur(trice) général(e) en cas de besoin.

Structure de communication au sein des trois piliers de Karaté Canada : Gouvernance, Opérations, Sport/Technique

Karaté Canada est constitué de trois piliers : la gouvernance, les opérations et le sport/technique. Ces trois piliers doivent agir de concert, communiquer efficacement et travailler ensemble. Il faut éviter à tout prix la division des programmes. La manière dont le conseil d'administration interagit, soutient et communique avec les autres piliers de Karaté Canada est extrêmement importante.

Tel que mentionné précédemment, il est important de noter que les administrateurs n'ont aucune autorité sur le personnel, les arbitres, les athlètes, les entraîneurs, les fournisseurs ou les bénévoles, à moins que le poste, le comité ou une autre tâche ne



500 boulevard René-Lévesque Ouest, Montréal, Québec, H2Z 1W7
Tél. (514) 252.3209 / Fax/Télé. (514) 252.3211

l'exige et, dans ce cas, seulement en coordination avec le (ou la) directeur(trice) général(e).

La voie de communication du conseil d'administration de KC est la suivante :

Conseil d'administration ↔ Directeur(trice) général(e) ↔ Relations
gouvernementales/externes et rapports / Gestion financière et budgétisation / Comités
opérationnels / Personnel (y compris Sport/Technique) / Fournisseurs / Bénévoles /
Gestion du budget / Opérations quotidiennes, etc.

Au nom de Karaté Canada

Normalement, le (ou la) directeur(trice) général(e) parlera au nom de Karaté Canada en ce qui concerne les programmes opérationnels, Sport Canada, le Comité olympique canadien (dans le cadre de la programmation du COC), les membres (OPTS) et les inscrits. Le (ou la) président(e) du conseil d'administration (ou la personne désignée) parlera généralement au nom de Karaté Canada en ce qui a trait aux relations internationales ainsi qu'aux réunions de gouvernance du COC. Veuillez noter qu'aucun autre membre de Karaté Canada (conseil d'administration ou personnel) n'a l'autorité de parler au nom de KC à moins d'y être spécifiquement autorisé.

Membre du conseil d'administration vs membre vs inscrit

Le conseil d'administration est composé de professionnels qui apportent les compétences nécessaires à la supervision de la gouvernance de Karaté Canada. Des antécédents en karaté sont utiles, mais non obligatoires, car KC est une fédération de sport moderne constituée en vertu des lois du Canada. Un membre est un OPTS (seuls les membres votent, proposent ou approuvent des motions dans le cadre des AGA), tandis qu'un(e) inscrit(e) est toute personne inscrite à Karaté Canada par l'entremise de son OPTS.

Conflit d'intérêts - perçu ou réel

Le conflit d'intérêts (CI) est l'ennemi de tout conseil d'administration. Les décisions entachées de CI servent à miner l'autorité et l'image d'un conseil. En matière de conflits d'intérêts, l'apparence est aussi importante que la réalité. La divulgation et le contrôle des conflits d'intérêts, réels ou perçus, sont importants. C'est pour cette raison que Karaté Canada s'est doté d'une solide politique en matière de conflits d'intérêts à l'intention de son conseil d'administration, de son personnel, des membres de ses comités et de ses arbitres en ce qui a trait aux épreuves de sélection nationale de Karaté Canada.

Vie privée, confidentialité, décorum



500 boulevard René-Lévesque Ouest, Montréal, Québec, H2Z 1W7
Tél. (514) 252.3209 / Fax/Télé. (514) 252.3211

Les membres du conseil d'administration sont des professionnels et doivent se comporter en conséquence dans leurs interactions écrites et verbales. Les membres du conseil ne s'engagent pas dans des attaques *ad hominem*, des sarcasmes ou des insinuations. Nous débattons de la politique et de l'orientation, pas de la personnalité. KC n'enregistre pas, ni ne rapporte, le vote individuel des administrateurs. Seule la décision du conseil d'administration est enregistrée. Quand le conseil d'administration vote, quelle que soit la décision, les administrateurs sont censés soutenir la décision et aller de l'avant.

Bien que nombre d'entre nous soient des « karatekas » et respectent les principes du « karate-do », veuillez noter que nous n'utilisons pas de « titres » de karaté dans la communication verbale ou la correspondance écrite. Les membres du conseil d'administration sont censés se tutoyer dans les réunions.

Sport sécuritaire

Tous les membres du conseil d'administration sont signataires de l'accord Sport sécuritaire et doivent suivre les divers éléments de formation sur le sport sécuritaire et la gouvernance, le cas échéant. Tous les membres du conseil d'administration doivent comprendre, respecter et observer les principes de Sport sécuritaire. Tous les membres du conseil d'administration sont encouragés à se familiariser avec tous les aspects du sport sécuritaire, du sport sans abus, du CCUMS et des éléments associés. La sécurité de nos athlètes, de nos bénévoles et de nos inscrits est la priorité absolue du conseil d'administration.

<https://commissaireintegritesport.ca/ccums>

Commented [pg1]: raising a flag here... should not this be updated with the new Canadian Safe Sport Program under the guise of the CCES?

Obligations fiduciaires de diligence, de loyauté et d'obéissance

Les membres du conseil d'administration ont une obligation fiduciaire envers Karaté Canada. En général, les trois principales obligations fiduciaires d'un membre bénévole du conseil d'administration sont les suivantes :

Obligation de diligence

L'obligation de diligence décrit le niveau de compétence et de jugement attendu d'un membre du conseil d'administration. Il est communément exprimé comme l'obligation de fournir le niveau de soin qu'une personne normalement prudente exercerait dans une position similaire et dans des circonstances similaires.

Une personne « raisonnablement diligente » ferait preuve d'une diligence raisonnable quand elle prendrait des décisions en tant qu'administrateur(trice) de la fédération. Par conséquent, un(e) administrateur(trice) doit s'assurer qu'il ou elle est bien informé(e) et



500 boulevard René-Lévesque Ouest, Montréal, Québec, H2Z 1W7
Tél. (514) 252.3209 / Fax/Télé. (514) 252.3211

qu'il ou elle comprend parfaitement les questions relatives à ses décisions. D'un point de vue pratique, cela implique :

- Intérêt pour la mission, les objectifs et les plans de Karaté Canada et s'informer à ce sujet.
- Préparation avant les réunions du conseil d'administration et des comités (par exemple, examiner l'ordre du jour, les rapports, etc.)
- Participation active aux réunions.
- Rester attentif aux préoccupations et aux problèmes potentiels.
- Demander plus d'informations si nécessaire avant de prendre des décisions.
- Enquêter sur les irrégularités et/ou les violations dans la gouvernance de l'organisation.

Obligation de loyauté

L'obligation de loyauté concerne principalement l'intérêt personnel des membres du conseil d'administration et les conflits potentiels qui en découlent. Quand un membre du conseil d'administration prend des décisions concernant l'organisation, celle-ci doit bénéficier de son entière loyauté. Cela signifie non seulement que les membres du conseil doivent prendre des décisions au nom de Karaté Canada, mais aussi qu'ils ne peuvent jamais utiliser l'information obtenue à des fins personnelles. Au contraire, ils doivent toujours agir dans l'intérêt supérieur de l'organisation.

La conformité de chaque membre du conseil d'administration à la politique de KC en matière de conflits d'intérêts commence par la divulgation complète de tout conflit potentiel, afin d'éviter toute apparence d'irrégularité. Le comité de gouvernance ou le conseil d'administration a ainsi la possibilité d'examiner et d'évaluer les conflits potentiels et de résoudre les problèmes qui peuvent se poser avant que les décisions correspondantes ne soient prises. En cas de conflit d'intérêts, l'administrateur(trice) concerné(e) a l'obligation de se récuser et de ne pas participer à la discussion et/ou à la décision.

Obligation d'obéissance

L'obligation d'obéissance consiste à respecter les limites du pouvoir du conseil d'administration et à utiliser ce pouvoir pour aider l'organisation à remplir sa mission. Pour un membre du conseil d'administration, cela implique l'obligation de suivre les politiques et les procédures établies par le conseil, de respecter le protocole approprié pour les décisions et les réunions, et d'adhérer aux attentes du conseil en matière de conduite, d'intégrité et de confidentialité, tout en respectant et en obéissant à la loi.



500 boulevard René-Lévesque Ouest, Montréal, Québec, H2Z 1W7
Tél. (514) 252.3209 / Fax/Télé. (514) 252.3211

En d'autres termes, les administrateurs ont l'obligation de prendre des décisions qui servent à soutenir et à perpétuer la mission de Karaté Canada (plan stratégique). Cela signifie qu'ils doivent guider la prise de décision afin d'aider la fédération à maintenir le cap vers ses objectifs déclarés. Les membres du conseil d'administration doivent être prêts à remettre en question les initiatives, les investissements ou les autres plans qui pourraient nuire à la mission ou la faire dérailler.

Rôles et responsabilités

Rôle et responsabilités du (ou de la) président(e) du conseil d'administration :

- Préside le conseil d'administration
- Prépare, avec l'aide du (ou de la) directeur(trice) général(e), l'ordre du jour et les documents connexes pour les réunions du conseil d'administration et les assemblées des membres. Il ou elle veille à ce que ces réunions se déroulent conformément aux statuts, aux règlements administratifs et aux dispositions de la présente politique et de toute autre politique applicable.
- Veille à ce que les décisions du conseil d'administration soient appliquées.
- S'assure que le conseil d'administration se concentre sur l'avancement de la vision, de la mission et du plan stratégique de Karaté Canada en utilisant des évaluations régulières des progrès en collaboration avec le (ou la) directeur(trice) général(e).
- S'assure que le conseil d'administration élabore des stratégies, des plans et des politiques pour guider Karaté Canada et informe le conseil d'administration de toute information pertinente en temps opportun.
- S'assure que le conseil d'administration s'acquitte de ses fonctions de gouvernance interne, y compris celles relatives à l'orientation des nouveaux membres du conseil d'administration et à l'évaluation par le conseil d'administration de ses propres performances.
- Veille à ce que les relations entre la gouvernance et la gestion opérationnelle restent positives, constructives et professionnelles, tout en représentant la volonté collective du conseil d'administration dans sa communication avec le (ou la) directeur(trice) général(e).
- Joue un rôle de premier plan dans la communication de la vision, de la mission et des valeurs de Karaté Canada, ainsi que de l'information sur les activités de Karaté Canada qui est conforme aux points de vue du conseil d'administration.
- Agit à titre de délégué(e) et représente la volonté collective du conseil d'administration auprès d'organismes nationaux et internationaux, au besoin.
- Agit à titre de membre d'office de tous les comités de Karaté Canada.



500 boulevard René-Lévesque Ouest, Montréal, Québec, H2Z 1W7
Tél. (514) 252.3209 / Fax/Télé. (514) 252.3211

Responsabilités des administrateurs

Les administrateurs ont la responsabilité de définir les orientations, d'établir la politique et de superviser/suivre le succès global de la fédération par le biais de son plan stratégique et d'autres marqueurs. Les administrateurs doivent :

- assister aux réunions du conseil d'administration et participer activement à la prise de décision;
- défendre les intérêts de l'organisation;
- faire partie d'au moins un (1) comité ou sous-comité permanent du conseil d'administration;
- lire et comprendre les états financiers et aider le conseil d'administration à s'acquitter de sa responsabilité fiduciaire;
- respecter ses obligations de diligence, de loyauté et d'obéissance;
- participer à des évaluations régulières afin d'améliorer les performances du conseil d'administration;
- participer aux activités de planification stratégique;
- éviter les conflits d'intérêts avec eux-mêmes et/ou l'organisation; et
- participer aux conférences et aux réunions de l'organisation.

Administrateurs représentants des athlètes (2)

Les administrateurs représentants des athlètes remplissent un rôle unique puisqu'ils sont élus exclusivement par les athlètes. Les administrateurs représentants des athlètes ont les mêmes droits et obligations que tous les autres administrateurs. Il est reconnu que, de temps à autre, l'administrateur(trice) représentant(e) des athlètes peut avoir un CI inhérent concernant divers points liés à la politique de l'équipe nationale. Karaté Canada considère que l'apport des athlètes, à tous les niveaux, est essentiel à son succès continu.

Rôle et responsabilités du (ou de la) directeur(trice) général(e)

Le (ou la) directeur(trice) général(e) est l'employé(e) le plus haut placé de l'organisme et il ou elle est responsable devant le conseil d'administration de la gestion des opérations de Karaté Canada. Le (ou la) directeur(trice) général(e) est responsable de ce qui suit :

- La mise en œuvre opérationnelle et la gestion du plan stratégique
- Développement et suivi du plan opérationnel
- Développement et mise en œuvre du budget
- Embauche et gestion du personnel de KC



500 boulevard René-Lévesque Ouest, Montréal, Québec, H2Z 1W7
Tél. (514) 252.3209 / Fax/Télé. (514) 252.3211

- Supervision des comités opérationnels
- Mise en œuvre des politiques élaborées par le conseil d'administration
- Gestion opérationnelle globale de Karaté Canada
- Le canal de communication entre l'aspect opérationnel de Karaté Canada et l'aspect de la gouvernance de Karaté Canada.

Autorité en matière de dépenses, contrats et rapports

Les budgets de Karaté Canada sont créés par le (ou la) directeur(trice) général(e) avec l'aide du (ou de la) trésorier(ère) du conseil d'administration, du comité des finances, du personnel et de divers comités. Les budgets sont examinés par le comité des finances et le (ou la) trésorier(ère), puis approuvés par le conseil d'administration. La responsabilité de la gestion des budgets approuvés incombe au (ou à la) directeur(trice) général(e). Aucun(e) administrateur(trice) n'a l'autorité personnelle de dépenser les fonds de KC sans l'approbation préalable du (ou de la) directeur(trice) général(e), et aucun administrateur(trice) ne peut lier KC à un contrat.

Karaté Canada fournit des états financiers vérifiés à ses membres et aux inscrits en ligne, ainsi que les procès-verbaux des assemblées générales annuelles. La surveillance et le contrôle financiers sont assurés par le trésorier et le comité des finances.

Karaté Canada maintient des politiques distinctes de gestion financière, d'indemnisation et de remboursement pour guider le DE et le CA dans la gestion de ces éléments.