



## **OBJET : Demande de nominations pour le Conseil d'administration de Ringuette Canada**

Ringuette Canada est à la recherche de bénévoles souhaitant devenir membres du conseil d'administration pour un mandat commençant à notre assemblée générale annuelle qui aura lieu le 25 septembre 2016.

Pour l'année à venir, il y aura cinq (5) postes du conseil d'administration à déterminer par élection. Trois (3) d'administrateurs/administratrices, un poste pour le président/présidente et un poste pour l'administratrice représentant les athlètes. Ces postes seront élus pour un mandat de deux (2) ans.

Ces postes devront être comblés par des personnes qui :

- disposent de l'expertise requise dans les secteurs de compétence décrits dans la trousse d'information du conseil d'administration, ci-jointe.

Les personnes intéressées sont invitées à remplir le formulaire de qualification des candidats/candidates, et à soumettre de la documentation complémentaire précisant le motif de leur intérêt, ainsi que leur expérience pertinente, telle que décrite dans la trousse d'information ci-jointe. Le formulaire dûment rempli et la documentation complémentaire doivent être envoyés à Natasha Johnston, directrice administrative,

@ [natasha@ringette.ca](mailto:natasha@ringette.ca) qui doit les recevoir au plus tard le 29 juillet 2016 à 17h00 (HAE).

---



## TROUSSE D'INFORMATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

(mise à jour mai 2016)

### QUALIFICATIONS ET COMPÉTENCES DE BASE DES ADMINISTRATEURS ÉLUS

Les administrateurs doivent satisfaire à toutes les exigences de la *Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif*, en plus d'être résidents du Canada et d'âge légal.

Les administrateurs de Ringuette Canada s'engagent à avoir une conduite éthique, professionnelle et légale, et notamment à se comporter et à utiliser leur autorité adéquatement lorsqu'ils agissent à titre de membres du conseil d'administration. Par conséquent, les administrateurs doivent pouvoir servir loyalement et sans conflit d'intérêts les intérêts de tous les membres de Ringuette Canada. Cette imputabilité a préséance sur toute autre loyauté conflictuelle, comme la défense d'autres groupes d'intérêt ou l'appartenance à un autre conseil d'administration. Elle a également préséance sur les intérêts personnels des administrateurs agissant à titre d'utilisateur des services de Ringuette Canada, ou sur ceux de membres de leur famille utilisant les services de Ringuette Canada.

Les administrateurs sont recrutés en fonction de leur capacité avérée de contribuer de manière significative au leadership de Ringuette Canada, et de s'acquitter de leurs responsabilités financières statutaires. Idéalement, les compétences de base qu'on devrait globalement retrouver chez les membres du conseil d'administration sont les suivantes :

- ❖ une expertise des commandites;
- ❖ une expertise du marketing;
- ❖ une expertise avec les médias et communication;
- ❖ une expertise en comptabilité;
- ❖ une connaissance de la planification stratégique ;
- ❖ des compétences avérées de leadership au sein du secteur des organismes sans but lucratif, ou dans d'autres contextes;
- ❖ de l'expérience corporative et des affaires, y compris de l'expertise en gestion financière;
- ❖ une connaissance du sport amateur;
- ❖ une expertise de la gestion légale et des risques;
- ❖ une expertise de la gestion des ressources humaines; et
- ❖ une expérience et une connaissance de la ringuette à titre d'athlète, d'entraîneur, d'officiel, d'administrateur ou de dirigeant bénévole.

Tous les candidats à l'élection à un poste d'administrateur doivent remplir et soumettre un formulaire de qualification des candidats (Annexe "A"). Vous trouverez des informations supplémentaires au sujet du modèle de gouvernance de Ringuette Canada à l'Annexe "B".



## Annexe "A"

### FORMULAIRE DE QUALIFICATION DES CANDIDATS DE RINGUETTE CANADA

Ce formulaire doit être soumis au bureau national de Ringuette Canada au plus tard le **29 juillet 2016**.

Toutes les personnes mises en nomination pour l'élection à un poste d'administrateur, d'administrateur représentant les athlètes ou de président de Ringuette Canada doivent remplir ce formulaire.

Pour être admissible à la nomination, la personne doit :

avoir au moins 18 ans et être résident(e) du Canada

❖ Consultez le règlement administratif de Ringuette Canada pour les autres qualifications et Annexe B

Nom du candidat ou de la candidate : \_\_\_\_\_

Adresse : \_\_\_\_\_

Numéro de téléphone : \_\_\_\_\_

Adresse de courriel : \_\_\_\_\_

Déclaration d'intérêt pour le siège de :

Président ou Présidente

Administrateur ou Administratrice

Administrateur ou Administratrice représentant les athlètes

Veuillez joindre de la documentation supplémentaire précisant ce qui suit :

1. un bref résumé de votre expérience en ringuette;
2. un bref résumé de votre expérience au sein d'un club, d'une association provinciale ou territoriale, et (ou) d'autres associations de sport;
3. un bref résumé de votre expérience avec d'autres organismes bénévoles ou communautaires;
4. vos qualités ou compétences supplémentaires (bénévoles ou professionnelles) qui contribueraient à votre efficacité à titre de leader et de dirigeant(e) de Ringuette Canada basé sur les compétences soulignées dans la section « **QUALIFICATIONS ET COMPÉTENCES DE BASE DES ADMINISTRATEURS ÉLUS** » de cette trousse;
5. un bref résumé de toute expérience antérieure au sein de Ringuette Canada ou autre association national de sport.

Signature du candidat ou candidate \_\_\_\_\_

Confirmation de réception par Ringuette Canada Signature \_\_\_\_\_

Date \_\_\_\_\_

## Annexe “B”

### RINGUETTE CANADA CONSEIL D'ADMINISTRATION TROUSSE D'INFORMATION<sup>1</sup>

*Note du traducteur : Pour la clarté du texte, dans le présent document, le masculin générique englobe le féminin.*

#### Contexte

En 2006-07 le conseil d'administration de Ringette Canada est passé d'un conseil d'exploitation à un conseil de gouvernance politique, suivant les principes du modèle “Carver”.<sup>2</sup> Suite à ce changement, le conseil d'administration a été élu tel que stipulé dans les règlements administratifs. Grâce à ce changement, le rôle de membre du conseil d'administration a été mieux compris, alors que l'exploitation de l'organisme sans but lucratif est passée en grande partie du contrôle du conseil d'administration à celui du personnel (directrice administrative).

#### Composition

Le conseil d'administration se compose du président, de sept (7) administrateurs hors cadre et d'un (1) administrateur représentant les athlètes<sup>3</sup>, le conseil d'administration ne pouvant pas avoir moins de trois (3) membres. Tous ces postes sont des postes élus, et chaque administrateur ne peut servir au plus que pendant deux (2) mandats consécutifs. Cependant le président peut siéger pendant deux mandats à titre d'administrateur, puis servir immédiatement après pendant deux mandats à titre de président.<sup>4</sup>

Trois (3) administrateurs hors cadre sont élus les années paires; et quatre (4) administrateurs hors cadre sont élus les années impaires; et l'administrateur représentant les athlètes est élu les années impaires. Le président est élu les années paires. Mis à part le président, au plus deux (2) administrateurs de la même province peuvent siéger en même temps au conseil d'administration, et il doit y avoir au moins trois (3) femmes membres du conseil d'administration, incluant la présidente, le cas échéant.

#### Qualifications

Les administrateurs doivent avoir la capacité de contracter, et résider au Canada. Les personnes correspondant aux profils ci-dessous ne peuvent pas siéger au conseil d'administration :

- quiconque est âgé de moins de 18 ans;
- quiconque a été déclaré inapte par un tribunal au Canada ou dans un autre pays;
- les entités qui ne sont pas des personnes physiques;
- quiconque est en faillite.

#### Rôles, responsabilités et pouvoirs

De nombreux membres potentiels du conseil d'administration siègent actuellement, ou ont siégé, à des conseils d'administration d'organismes divers, et ils apportent à Ringette Canada leur expérience

<sup>1</sup> En Avril 2013, le Conseil a pris la première étape dans le cadre de la Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif S.C. 2009, c. 23 telle qu'amendée, en approuvant deux changements aux Règlements administratifs: la réduction du nombre de classes de membres de cinq à une ; et, en limitant les droits de vote des membres à un vote par membre. Ces changements ont été adoptés et approuvés par le gouvernement.

<sup>2</sup> The Policy Governance Model and the Role of the Board Member, Carver, John & Carver, Miriam, The Carver Policy Governance Guide Series, Jossey-Bass, A Wiley Imprint, © 2009 by John Carver & Miriam Carver

<sup>3</sup> L'administrateur représentant les athlètes doit être ou avoir été un athlète inscrit à Ringette Canada au cours des trois années précédant son élection ou sa nomination à titre de membre du conseil d'administration.

<sup>4</sup> Les Règlements administratifs prévoient qu'un administrateur ne peut servir plus de quatre termes (soit 8 ans) aussi longtemps que il y a un écart d'un terme (2 ans) entre les deux mandats consécutifs. Le président est exclu de ce maximum 4 termes s'il est élu à deux mandats consécutifs, de sorte que le maximum serait de six (6) mandats au total.

personnelle et leur perception de la manière dont le conseil d'administration devrait fonctionner. Dans de nombreux cas, la participation directe à un conseil d'administration strictement «de gouvernance politique» est limitée, et cela prend un certain temps pour s'y habituer. Par conséquent, la *Carver Policy Governance Guide Series* (Série de guides de Carver sur la politique et la gouvernance) définit les principes de base de ce modèle<sup>5</sup>.

Les règlements administratifs précisent que les pouvoirs des membres du conseil d'administration sont généraux :

- mettre en place et réglementer des comités;
- diriger et évaluer le rendement de la directrice administrative;
- gérer le contrôle financier des affaires de Ringuette Canada;
- fixer les frais et cotisations des membres et des participants, en fonction des besoins;
- recevoir et traiter les plaintes déposées par les membres et les participants;
- élaborer des politiques, des procédures, des règles et des règlements pour gérer les affaires de Ringuette Canada;
- embaucher à salaire ou à contrat du personnel qui exécutera les affaires de Ringuette Canada;
- s'acquitter de temps en temps de toute tâche pouvant être dans les meilleurs intérêts de Ringuette Canada.

## Rémunération

Les administrateurs ne reçoivent aucune compensation financière pour leur participation, cependant, ils ont droit d'être remboursés de leurs frais de voyages ou autres, encourus dans l'exercice de leur rôle d'administrateur.

## Réunions

Le conseil d'administration doit se réunir au moins deux (2) fois par an, cependant il se réunit traditionnellement deux fois par année en personne et une à trois fois par téléconférence/webinaire. L'exercice financier s'étend du 1<sup>er</sup> mai au 30 avril. Dépendamment des événements, ces réunions ont en général lieu au mois de septembre (avant et en conjonction avec l'AGA) ; au mois de novembre avec les nouveaux membres du conseil ; durant les mois de février, d'avril et de juin. Le programme actuel est tel que les membres du conseil d'administration arrivent pour une réunion le vendredi soir, tout le samedi et le dimanche matin, et retournent chez eux dans l'après-midi du dimanche. Les dates des réunions avant l'AGA est déterminée par la date de l'événement conjoint, tandis que celles des deux autres réunions sont déterminées par le conseil d'administration à l'occasion de la réunion précédente.

Traditionnellement, la rencontre du mois d'avril prend en considération le budget et la Temple de la renommée. La rencontre durant l'AGA représente la dernière réunion du conseil d'administration actuel, et la rencontre d'automne accueille les nouveaux administrateurs et traite de toutes les questions qui sortent de l'AGA.

En plus des quatre réunions identifiées, les circonstances peuvent dicter la nécessité de conférences téléphoniques portant sur des enjeux spécifiques. Ces conférences téléphoniques sont arrangées par le

<sup>5</sup> Voir dans l'Annexe une liste des principes de base identifiés dans *The Policy Governance Model and the Role of the Board Member*. N'oubliez pas qu'il s'agit d'une publication américaine, et que les références et attentes peuvent ne pas s'appliquer dans le cadre de la Loi canadienne.



bureau national de Ringuette Canada, et leur horaire est déterminé par la disponibilité des administrateurs. Le quorum est la majorité simple du nombre d'administrateurs en poste.

En général, c'est le bureau national de Ringuette Canada qui fait les arrangements de voyage pour les réunions du conseil d'administration, et l'hébergement est pris en charge par Ringuette Canada (hébergement est en chambre simple). En général, les repas ne sont pas fournis, et les administrateurs remplissent une demande de remboursement pour le per diem autorisé conformément à la politique de voyage de Ringuette Canada.

### **Enjeux**

De nombreux enjeux figurent de temps en temps à l'ordre du jour des réunions du conseil d'administration. Pour l'instant, les éléments suivants (sans ordre précis) font partie des discussions :

- surveillance du plan stratégique de 2014-2018, y compris les indicateurs de résultats;
- l'achèvement de la transition à un modèle de gouvernance politique;
- l'examen des politiques (l'exigence actuelle est que chaque politique doit être revue tous les trois ans pour assurer qu'elle demeure pertinente et que les politiques de Ringuette Canada demeurent à jour);
- la croissance de la ringuette dans tous les coins du Canada;
- la politique de sélection des organisateurs d'événements et leurs sélections;
- le marketing et les possibilités de commandite pour la ringuette; et
- programme de haute performance de Ringuette Canada.

## ANNEXE

- Si vous êtes membre du conseil d'administration, il est important que vous soyez prêt à assimiler un nouvel apprentissage qui peut s'avérer contre-intuitif jusqu'à ce que vous maîtrisiez les nouvelles idées et les nouvelles méthodes. La gouvernance politique est une approche qui diffère de tout ce qui s'est fait auparavant, même de la part des meilleurs conseils d'administration traditionnels. Cela peut s'avérer tout un défi, surtout si vous avez des années d'expérience à titre de membre actif de conseils d'administration.
- Si vous êtes membre du conseil d'administration, vous devez prendre vos décisions au nom des membres de Ringuette Canada et de ses athlètes, et non pas du personnel, des clients ou utilisateurs actuels de services, ou en votre nom. Sur le plan moral, même s'il ne s'agit pas du plan légal, vos collègues et vous êtes des agents des «propriétaires».
- Si vous êtes membre du conseil d'administration, vous êtes dans l'obligation de soutenir la légitimité des décisions du conseil d'administration avec lesquelles vous êtes en désaccord, bien qu'il n'y ait aucune raison que vous cachiez ce désaccord.
- Si vous êtes membre du conseil d'administration, vous devez comprendre qu'à titre de personne individuelle, vous n'avez aucune autorité sur l'organisation, et que personne qui travaille pour l'organisation ne travaille pour vous.
- Si vous êtes membre du conseil d'administration, si vous utilisez des termes dont la définition est obsolète ou ambiguë, cela nuira aux communications avec vos collègues. Les mots en eux-mêmes n'ont pas d'importance, mais ce sont les *définitions convenues par tous* qui en ont. Il s'agit toujours d'un facteur important, mais il l'est spécialement quand on envisage d'apporter des changements aux concepts.
- Si vous êtes membre du conseil d'administration, il vous faudra du temps pour vous habituer au nouveau concept de «finalités» (N.d.t. : en anglais *Ends*), malgré sa simplicité apparente. Cela n'est pas la même chose que des buts, des objectifs, des plans ou une mission. Les «finalités» sont tout simplement la désignation des résultats organisationnels, des personnes qui obtiennent ces résultats, et du coût ou de la priorité de ces résultats - sans qu'ils soient «contaminés» par les méthodes utilisées pour les obtenir ou les soutenir.
- Si vous êtes membre du conseil d'administration, vous devez apprendre cette manière très spéciale de scinder les enjeux organisationnels en deux catégories distinctes. Un enjeu, juste parce qu'il vous paraît important ou que vous pensez que le conseil d'administration devrait prendre une décision à son sujet, ne devient pas nécessairement pour cela une «finalité». Continuez à revenir à sa définition jusqu'à ce que cela devienne pour vous une seconde nature.
- Si vous êtes membre du conseil d'administration ayant de l'expérience ou de l'intérêt dans un volet spécifique de l'organisation (p. ex. les ressources humaines, la comptabilité, ou la planification des programmes), vous ne devez pas oublier que prendre plaisir à vous occuper de ce qui vous intéresse ne fait ni partie de vos responsabilités à titre de membre du conseil d'administration, ni de votre autorité, sauf en ce que cela peut vous aider à contribuer aux débats du conseil d'administration à propos des politiques applicables.
- Si vous êtes membre du conseil d'administration, n'oubliez pas que vous y siégez pour gouverner, pas pour gérer. Si vous vous servez de votre champ d'expertise pour pousser vos collègues à mettre en place des exigences prescriptives pour des méthodes d'exploitation, cela constitue un emploi inapproprié de votre autorité, qui empêche la CEO (directrice administrative) de prendre des responsabilités dans le secteur des décisions relatives aux méthodes d'exploitation. Le plus que vous pouvez faire (de manière responsable), c'est de vous montrer disponible auprès de la CEO (directrice administrative), et ce strictement sur une base de conseiller, en sachant bien que «strictement sur une base de conseiller» signifie que la CEO («DA») n'est pas obligée de suivre vos conseils.
- Si vous êtes membre du conseil d'administration, vous devez réfréner vos instincts naturels à prescrire des méthodes d'exploitation, et aider vos collègues à faire de même. Apparemment c'est un peu contre la nature humaine de rester prescriptif, pas «prescriptif» dans le domaine des méthodes d'exploitation, rappelez-vous toutes vos autres capacités qui vous semblaient à une époque hors d'atteinte. Pensez à s'envoler, à la gymnastique, au Sudoku...
- Si vous êtes membre du conseil d'administration, il peut être utile d'envisager le conseil d'administration comme un poste de commandement, pas comme une agence de conseil. Sa fonction n'est pas d'aider, mais d'être en charge. Le travail du conseil d'administration, qui n'est en aucune manière facile, consiste à établir des attentes pleines de défis, puis de s'éclipser, sauf pour vérifier si ces attentes ont été réalisées.
- Si vous êtes membre du conseil d'administration, pensez à des décisions prises à l'intérieur d'autres décisions prises à l'intérieur d'autres décisions, en allant de la décision la plus générale prise par le conseil d'administration jusqu'à la plus petite décision prise par un membre du personnel le plus distant de

l'organisation. Chacune de ces décisions est une composante d'une autre décision qui l'englobe, qui fait à son tour partie d'une autre décision, jusqu'à ce qu'en bout de ligne elles soient toutes à l'intérieur de l'«enveloppe» plus globale fixée par le conseil d'administration.

- Si vous êtes membre du conseil d'administration, il est important que vous teniez compte de toute la gamme des interprétations rendues disponibles par les politiques du conseil, et que vous n'oubliez pas que «n'importe quelle interprétation raisonnable» signifie exactement cela. La CEO («DA») n'est pas obligée d'interpréter une politique de la même manière que vous l'avez interprétée. On lui demande seulement d'en donner une interprétation raisonnable (et de l'appliquer). Si vous n'êtes pas certain qu'une politique est suffisamment bien définie pour la confier à la CEO («DA»), vous ne devriez pas hésiter à demander à vos collègues de préciser cette politique. Cependant, une fois que vous l'avez confiée et déléguée, votre rôle est de soutenir l'interprétation de la CEO («DA»), quelle qu'elle soit, à condition qu'on puisse démontrer au conseil d'administration, à son entière satisfaction (et pas juste la vôtre), qu'elle est raisonnable.
- Si vous êtes membre du conseil d'administration, il vous suffit de consulter un seul document pour trouver tout ce que le conseil d'administration a décidé et qui est encore en vigueur : le manuel des politiques actuel du conseil d'administration. Ce manuel devrait toujours être à jour, exact et facilement accessible.
- Si vous êtes membre du conseil d'administration, même si l'organisation peut avoir de nombreux documents, tous les documents (mis à part les politiques et les règlements administratifs, si cela s'applique) appartiennent à la CEO («DA»). Même si vous avez accès aux documents de la CEO («DA») pour votre information personnelle, vous vous acquittez entièrement de votre responsabilité en apportant des ajustements à vos puissantes «poignées» de contrôle : les politiques prescriptives de «finalités» et les politiques «prescriptives» de limitations exécutives, toutes rédigées de manière détaillée afin de traduire le jugement de «toute interprétation raisonnable» du conseil d'administration.
- Si vous êtes membre du conseil d'administration, résistez à la tentation de suggérer ou de soutenir la création de rôles d'officiers ou de comités de l'Association qui recourent le travail confié à la CEO («DA»). Et si vous voulez aider bénévolement à l'exploitation, c'est à la CEO («DA») de décider si vous pouvez le faire. L'aide bénévole, même si elle est acceptée, n'est pas une activité du conseil d'administration, mais une initiative individuelle. Le conseil d'administration, à titre de conseil d'administration, existe pour gouverner, pas pour aider.
- Si vous êtes membre du conseil d'administration, il se peut que vous trouviez difficile de supprimer votre réaction personnelle vis-à-vis de la CEO («DA»), et ce, que cette réaction soit positive ou négative. Il vous suffit de ne pas oublier que votre obligation envers les «propriétaires» est d'assurer que l'organisation fonctionne, même si cela signifie que vous devez ignorer si vous appréciez ou non la CEO («DA») en place.