

## POLITIQUE EN MATIÈRE DE RELÈVE ET DE RECRUTEMENT DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

### TABLE DES MATIÈRES

Objectifs de la politique .....	1
Principes directeurs .....	2
RECRUTEMENT DES ADMINISTRATEURS .....	2
Composition du C. A.....	2
Processus de mise en candidature .....	2
Plan de recrutement .....	3
Compétences et expertise .....	3
Expérience et attributs .....	4
PLANIFICATION DE LA RELÈVE .....	5
Relève du président du C. A.....	5
Description du poste de président du C. A. ....	5
Comité de la relève .....	5
Relève des présidents et vice-présidents de comités.....	6
Évaluation du C. A. et des administrateurs.....	6
Annexe 1 .....	8
Annexe 2 .....	9

Remarque : Le genre masculin, et parfois féminin, utilisé dans ce document désigne aussi bien les femmes que les hommes.

### Objectifs de la politique

La présente politique vise à créer un cadre permettant au conseil d'administration (C. A.) d'Alpine Canada Alpin (ACA) de disposer des connaissances, des compétences et de l'expérience nécessaires en vue de s'acquitter efficacement de ses responsabilités fiduciaires et organisationnelles et d'assurer une relève ordonnée des administrateurs. Les objectifs de la politique et des processus connexes sont les suivants :

- Déterminer les connaissances, les compétences et l'expérience nécessaires pour se doter d'un C. A. fort, indépendant et actif ;
- Assurer une diversité suffisante au sein du C. A. afin de refléter adéquatement son mandat et les intérêts de ses acteurs concernés ;

- Établir des processus de recrutement permettant de trouver les candidats les mieux qualifiés pour un poste d'administrateur ;
- Assurer une continuité harmonieuse en facilitant la relève des administrateurs, dont le président, le vice-président et les présidents des comités du C. A.

### **Principes directeurs**

La présente politique repose sur les principes directeurs suivants :

- Le cadre de gouvernance d'ACA soutient un C. A. axé sur les compétences et composé de personnes hautement qualifiées ;
- Les processus en matière de relève et de recrutement des administrateurs sont transparents, inclusifs, équitables et objectifs afin de soutenir un C. A. efficace ;
- Le C. A. doit refléter l'engagement continu d'ACA à servir ses acteurs concernés, sa communauté et le pays ;
- Le C. A. doit s'efforcer de respecter les principes énoncés dans les règlements administratifs d'ACA, les autres documents de gouvernance et les pratiques exemplaires dans le domaine du sport afin d'être hautement efficace et fonctionnel.

## **RECRUTEMENT DES ADMINISTRATEURS**

### **Composition du C. A.**

La composition du C. A. est définie dans les statuts constitutifs et les règlements administratifs d'ACA. Sous réserve de modifications apportées aux règlements, le C. A. est composé d'au moins 10 et d'au plus 15 administrateurs.

En règle générale, et sous réserve de périodes de transition plus longues en vue d'établir des mandats décalés, les administrateurs peuvent siéger au C. A. pour une durée maximale de neuf ans. Chaque administrateur peut exercer trois mandats successifs de trois ans.

### **Processus de mise en candidature**

Dans le cas des candidatures au C. A. d'ACA, le comité de gouvernance doit amorcer la recherche d'administrateurs en fonction de son plan de recrutement au moins six mois avant les élections prévues à l'assemblée générale annuelle, qui se tient chaque année au mois d'octobre.

Dans la mesure du possible, le comité de gouvernance prépare une liste de candidats retenus en sélection finale afin que le président du C. A. et le président du comité de gouvernance procèdent aux entrevues. Avant de passer cette entrevue, les candidats sont invités à remplir la déclaration de conflit d'intérêts d'ACA afin de s'assurer qu'il n'y a pas de conflits pouvant les

empêcher de siéger au C. A. À l'issue de ces entrevues, le président du comité de gouvernance fera un rapport au comité de gouvernance qui recommandera, s'il le juge approprié, le candidat aux élections des administrateurs.

### **Plan de recrutement**

Le comité de gouvernance doit préparer un plan de recrutement et tenir à jour une matrice des profils et compétences des membres du C. A. (voir l'annexe 1) afin de déterminer les compétences, l'expérience, l'expertise et les attributs recherchés pour avoir un C. A. idéal. Au moment de se joindre au C. A. ou avant, les administrateurs doivent procéder à une autoévaluation de leurs domaines de compétences et de leurs attributs. Cette autoévaluation est ensuite comparée au profil de compétences du C. A. afin d'identifier les éventuelles lacunes au sein du C. A. et d'éclairer le plan de recrutement.

Le comité de gouvernance doit consulter le comité des athlètes afin d'identifier les anciens athlètes qui pourraient être ciblés en vue du recrutement.

Le plan de recrutement et la matrice des profils et compétences des membres du C. A. constituent des outils indispensables pour fournir des indications sur le type de candidat susceptible de combler une lacune immédiate en matière d'expertise et de permettre au C. A. de se doter d'un cadre idéal au fil du temps. Ils servent aussi à créer un répertoire de candidats à prendre en considération ultérieurement.

Ces lignes directrices ne visent pas à exclure un candidat possédant des compétences utiles qui ne correspondent pas nécessairement à celles décrites dans le plan de recrutement.

La matrice des profils et compétences des membres du C. A. et le plan de recrutement sont révisés chaque année par le comité de gouvernance.

### **Compétences et expertise**

L'objectif consiste à disposer de certaines compétences au sein du C. A. afin de pouvoir aider le C. A. et l'organisation à s'acquitter de leur mandat respectif.

L'expérience et les compétences précises qui peuvent s'avérer utiles relèvent des domaines suivants :

1. Haute direction, y compris un poste de PDG d'une grande entreprise ;
2. Gouvernance d'entreprise ;
3. Domaine juridique ;
4. Finances / titre professionnel ;
5. Gestion des risques ;
6. Sport de haut niveau – athlète, entraîneur ou autre ;
7. Relations gouvernementales et politiques publiques ;
8. Philanthropie et collecte de fonds ;
9. Gestion des talents et des personnes ;

10. Transformation opérationnelle et génération de revenus ;
11. Technologies de l'information et gestion des données ;
12. Organismes à but non lucratif ou de bienfaisance ;
13. Expérience à titre d'athlète (niveau national et international au cours des huit dernières années) ;
14. Sport international.

Le C. A. considérera également les titres professionnels, les études et d'autres aspects selon les besoins.

### **Expérience et attributs**

Le C. A. cherche à se doter de membres ayant des expériences et des attributs diversifiés qui sont cohérents avec les valeurs et les principes d'exploitation d'ACA, et qui reflètent la riche histoire et les différents horizons d'un pays aussi vaste et diversifié que le Canada. À cette fin, le plan de recrutement tient compte des critères directeurs ci-dessous, sans ordre particulier ni préférence.

#### *1. Équité des genres*

En tant qu'organisation progressiste qui valorise l'équité, la diversité et l'inclusion, il est important que la composition du C. A. reflète l'équité des genres conformément à la politique d'équité, de diversité et d'inclusion d'ACA.

#### *2. Diversité*

Conformément aux valeurs d'ACA, un C. A. diversifié, qui est représentatif des divers milieux et des différentes histoires des collectivités canadiennes, est également un facteur jugé important dans sa composition globale. Le C. A. reconnaît la nécessité de représenter différents points de vue, où toutes les personnes ont une place, indépendamment du sexe, de la race, de la langue, de l'origine nationale ou ethnique, de la couleur, de la religion, de l'orientation sexuelle, la situation familiale ou d'une déficience. Dans ce contexte, le C. A. doit s'efforcer d'inclure des candidats d'origines diverses dans son processus de recrutement d'administrateurs et inscrire la diversité comme un élément dans sa recherche d'administrateurs.

#### *3. Représentation des groupes d'âge*

L'objectif est que le C. A. dispose d'un large éventail d'expériences et de points afin de s'assurer que les administrateurs puissent se prévaloir des connaissances uniques inhérentes à certains groupes d'âge dans leurs discussions. Pour atteindre cet objectif et s'assurer que le nombre d'années d'expérience est suffisant pour prendre des décisions, le C. A. recherche des membres de tous âges.

#### 4. *Représentation géographique*

Il serait avantageux que les membres du C. A. proviennent de toutes les régions du Canada, dans la mesure du possible. On pourrait aussi envisager d'assurer une représentation des principales régions de ski au pays. Pour ce faire, l'idéal serait d'avoir un nombre pertinent de membres du C. A. qui habitent en Colombie-Britannique, en Alberta, en Ontario, au Québec ainsi que dans d'autres provinces ou territoires du Canada.

#### 5. *Point de vue des athlètes*

En puisant sur les expériences particulières acquises par les anciens athlètes et en les respectant, le C. A. doit s'efforcer d'assurer une représentation pertinente des athlètes au sein du C. A., y compris les para-athlètes.

#### 6. *Expériences de la vie*

Conscient que les connaissances ne s'acquièrent pas uniquement dans le cadre des études ou des emplois, le C. A. doit adopter une approche holistique à l'égard du recrutement et prendre en compte les expériences de la vie en plus de l'expérience professionnelle d'un candidat.

### **PLANIFICATION DE LA RELÈVE**

#### **Relève du président du C. A.**

La présidence est le poste de direction à pourvoir en priorité au sein du C. A. Il s'agit de la plus haute fonction de direction et d'un élément essentiel au succès du C. A. La procédure de sélection du président du C. A. doit être transparente, inclusive, équitable et objective et favoriser l'efficacité de ses administrateurs. Par conséquent, la procédure à suivre est décrite ci-dessous.

#### **Description du poste de président du C. A.**

La description du poste de président doit être révisée tous les trois ans. Elle doit définir l'expérience et les attributs requis de la part du président, ainsi que ses principales responsabilités.

#### **Comité de la relève**

Au moins six mois avant la fin du mandat du président, ou s'il démissionne, décède, ou devient incapable d'exercer ses fonctions, le C. A. nommera un comité de la relève pour diriger le processus de sélection d'un nouveau président. Il s'agit d'un comité spécial créé dans le seul but de mener à bien le processus de sélection du président. Le comité sera composé de trois administrateurs qui ne souhaitent pas être candidats au poste de président. Le président sortant peut faire partie de ce comité.

Le comité vérifiera auprès de chaque administrateur pour savoir s'il souhaite être considéré pour le poste ou quels sont les administrateurs à envisager. Le comité procédera ensuite à

l'évaluation des candidats au poste de président en s'appuyant sur la description du poste, l'entrevue avec chaque candidat, l'avis de la PDG et sur toute autre information qu'il jugera utile. Une grille d'évaluation sera créée par le comité afin d'établir un cadre d'évaluation objectif pour tous les candidats.

À l'issue de l'évaluation, le comité recommandera la personne retenue pour le poste de président au C. A. aux fins d'approbation. Un seul candidat peut être recommandé.

### **Relève des présidents et vice-présidents de comités**

La description du poste de président et de vice-président d'un comité doit être révisée tous les trois ans par le comité de gouvernance. Elle doit refléter les attributs généraux nécessaires d'un président de comité et ses principales responsabilités. Les attributs spécifiques à un comité seront précisés dans le mandat du comité en question.

Le président du C. A. doit recommander le président et le vice-président de chaque comité et transmettre ses recommandations au comité de gouvernance. Ce dernier recommande ensuite les personnes retenues auprès du C. A. pour obtenir son approbation dans le cadre de mandats de deux ans. Tous les deux ans, les administrateurs sont invités à faire part de leur intérêt pour les postes de président de comité. Le comité de gouvernance détermine les meilleurs moyens de procéder. Le président du C. A. doit examiner les manifestations d'intérêt, la description du poste, le mandat des comités, les évaluations des administrateurs et d'autres renseignements pertinents. Ensuite, il doit transmettre au comité de gouvernance ses recommandations concernant la présidence de chaque comité.

Une fois qu'un président et un vice-président de comité sont nommés, leur mandat peut être renouvelé pour un maximum de deux années consécutives, après quoi d'autres administrateurs seront pris en considération pour le rôle conformément à la procédure décrite ci-dessus. Cependant, si aucun administrateur ne souhaite se porter candidat à un poste de président de comité particulier ou s'il n'y a pas d'autre administrateur qualifié, le titulaire du poste reste en fonction. Un président de comité sortant peut toujours être pris en considération pour occuper la présidence d'un autre comité et, de plus, au terme d'une « période de réflexion » d'un an, il peut à nouveau poser sa candidature pour le poste.

### **Évaluation du C. A. et des administrateurs**

Dans le but d'améliorer l'efficacité générale, ACA doit mener un processus d'évaluation couvrant le C. A., les comités du C. A. et chacun des administrateurs. Les procédures d'évaluation continue sont établies par le comité de gouvernance.

À la fin de l'exercice financier, le secrétaire du C. A. remet à chaque administrateur le formulaire d'autoévaluation des membres du C. A. (voir l'annexe 2) approuvé par le comité de gouvernance. La compilation des résultats sera d'abord présentée au président du C. A. et au président du comité de gouvernance, puis examinée par les membres du comité de gouvernance avant d'être présentée à l'ensemble du C. A. Le C. A. conviendra d'un plan

d'action fourni par le comité de gouvernance et des tâches seront déléguées en fonction des besoins.

## Annexe 1

### Matrice des profils et compétences des membres du C. A.

Alpine Canada - Board Competency & Skills Matrix													
Experience & Competencies												Total	
Top Executive Experience	Top Executive – Significant Corporation <i>(select one or the other):</i>												
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CEO of a significant corporation</li> <li>• Other top executive or leader</li> </ul>												
Governance skills and Experience	Corporate Governance												
	Legal												
	Finance / Professional designation												
	Risk Management												
	Other Related Competencies*	High Performance Sport – Athlete, Coach, Sport Science etc											
		Government Relations & Public Policy											
		Marketing, Communications, PR in a digital world											
		Philanthropy & Fundraising											
		Talent / People Management											
		Business Transformation & Revenue Generation											
		Information Technology / Data Management											
		Not for profit / charitable organizations											
		Athlete Experience (national/international experience in the past eight years)											
International Sport													
Diversity	Age												
	Years on Board												
	Gender - M/F/Other												
	Language - EN, FR, EN/FR, other												
	<sup>(1)</sup> Other Diversity												
(2) Geography	AB												
	B.C.												
	QC												
	ON												
	Other Canada												
	Other Global												
Core Director Attributes	Significant executive leadership experience, including proven experience developing vision and strategy, achieving operational effectiveness and fostering an ethical and performance-based culture.												
	Highly capable demonstration of integrity, intellectual curiosity and interpersonal and judgement qualities necessary to engage effectively with management and board stakeholders.												
	Exceptional standard of performance and achievement, collegial, good judgement and free of conflicts of interest.												
Politically and environmentally sensitive to the organization's governance structure and mandate, with demonstrated understanding of government and public policy													
* Self assessed ranking where 1= limited or no experience; 2= good/developing experience and competency; 3= advanced/leading experience and competency													
<sup>(1)</sup> Includes self-declared diversity such as visible minority, persons with disability, of an ethnic or cultural group, indigenous, LGBTQ+, etc.													
<sup>(2)</sup> A director may select more than one description for geography. In addition to current place of residency, other declarations may reflect circumstances where one had/has a significant affiliation with a region, such as: 1) having been born, raised and educated, 2) having spent a significant amount of time in a particular region during his/her related career, etc.													



## Annexe 2 Autoévaluation des membres du C. A. d'ACA 2022

Le conseil d'administration (C. A.) d'ACA procède tous les ans à une autoévaluation afin de s'assurer que ses membres et ses comités disposent du soutien nécessaire pour remplir les exigences de leur mandat et contribuer de manière appropriée à la direction de l'organisation.

Cette autoévaluation annuelle est considérée comme une pratique exemplaire selon les normes de l'industrie

Ce questionnaire est conçu pour recueillir les perceptions sur le rendement du C. A. ayant trait à divers éléments liés à la gouvernance, aux activités et au niveau d'engagement, et porte sur les sujets suivants :

- 1) Planification stratégique et objectifs – surveillance du C. A.
  - 2) Obligations fiduciaires du C. A.
  - 3) Comités du C. A. et engagement
  - 4) Rendement des présidents et des administrateurs
  - 5) Réunions et documents du C. A.
  - 6) Commentaires généraux
- \* Veuillez noter que des commentaires peuvent être ajoutés à la fin de chaque énoncé.

### 1. Planification stratégique et objectifs – surveillance du C. A.

1.1 Le C. A. est engagé comme il se doit dans la réalisation du plan stratégique et des objectifs annuels d'ACA.

Totalement en accord

Plutôt en accord

Plutôt en désaccord

En total désaccord

Sans objet / sans opinion

Commentaires

1.2 Le C. A. assure un suivi adéquat des résultats obtenus et de la progression en vue de l'atteinte des objectifs stratégiques d'ACA.

Totalement en accord

Plutôt en accord

Plutôt en désaccord

En total désaccord

Sans objet / sans opinion  
Commentaires

1.3 Le C. A. contribue de manière appropriée à la direction stratégique et aux activités de collecte de fonds d'ACA, ainsi qu'à la promotion de la marque et de la réputation d'ACA.

Totalement en accord

Plutôt en accord

Plutôt en désaccord

En total désaccord

Sans objet / sans opinion

Commentaires

## 2. Obligations fiduciaires du C. A.

2.1 Le C. A. a une compréhension appropriée, dans le contexte de ses obligations fiduciaires, de la situation financière d'ACA et exerce un contrôle sur celle-ci.

Totalement en accord

Plutôt en accord

Plutôt en désaccord

En total désaccord

Sans objet / sans opinion

Commentaires

2.2 Je suis satisfait.e de l'interaction entre le comité de vérification et le C. A. sur le plan de la situation financière d'ACA et des obligations fiduciaires du C. A.

Totalement en accord

Plutôt en accord

Plutôt en désaccord

En total désaccord

Sans objet / sans opinion

Commentaires

## 3. Comités du C. A. et engagement

3.1 Le comité de gouvernance et des ressources humaines travaille efficacement et remplit son mandat.

Totalement en accord

Plutôt en accord

Plutôt en désaccord

En total désaccord

Sans objet / sans opinion

Commentaires

3.2 Le comité de vérification travaille efficacement et remplit son mandat.

Totalement en accord

Plutôt en accord

Plutôt en désaccord  
En total désaccord  
Sans objet / sans opinion  
Commentaires

#### 4. Rendement du président du C. A. et des présidents de comités

4.1 Le président du C. A. s'acquitte efficacement des rôles et des responsabilités définis dans la description du poste de président du C. A.

Totalement en accord  
Plutôt en accord  
Plutôt en désaccord  
En total désaccord  
Sans objet / sans opinion  
Commentaires

4.2 Le président du comité de gouvernance s'acquitte efficacement de ses fonctions en assurant le leadership nécessaire pour remplir le mandat du comité.

Totalement en accord  
Plutôt en accord  
Plutôt en désaccord  
En total désaccord  
Sans objet / sans opinion  
Commentaires

4.3 Le président du comité de vérification s'acquitte efficacement de ses fonctions en assurant le leadership nécessaire pour remplir le mandat du comité.

Totalement en accord  
Plutôt en accord  
Plutôt en désaccord  
En total désaccord  
Sans objet / sans opinion  
Commentaires

#### 5. Réunions et documents du C. A.

5.1 Les documents préparés pour les réunions du C. A. satisfont aux exigences de qualité, de contenu et de structure.

Totalement en accord  
Plutôt en accord  
Plutôt en désaccord  
En total désaccord  
Sans objet / sans opinion  
Commentaires

5.2 Les processus et les discussions qui ont lieu lors des réunions du C. A., avant toute prise de décision, sont satisfaisants.

Totalement en accord

Plutôt en accord

Plutôt en désaccord

En total désaccord

Sans objet / sans opinion

Commentaires

5.3 Les membres du C. A. sont suffisamment investis et capables de contribuer au meilleur de leurs capacités pour remplir le mandat du C. A.

Totalement en accord

Plutôt en accord

Plutôt en désaccord

En total désaccord

Sans objet / sans opinion

Commentaires

Quels renseignements, que ce soit sur l'organisation, le domaine du sport ou autre, voudriez-vous recevoir pour vous aider dans votre rôle d'administrateur ?

Quels sont les meilleurs secteurs de rendement du C. A. ?

Quels sont les principaux défis du C. A. ?

Quels sont les enjeux qui devraient mobiliser le temps et l'attention du C. A. d'ici un ou deux ans ?

Avez-vous d'autres commentaires à formuler ?