



LIMITES IMPOSÉES AUX CADRES SUPÉRIEURS

Novembre 2020

TABLE DES MATIÈRES

APERÇU ET PRINCIPES	3
I. Limites globales imposées aux cadres supérieurs	3
II. Gestion des employés et des bénévoles	4
III. Indemnisations et avantages	5
IV. Gestion financière	6
V. Planification financière	7
VI. Pratiques et règles financières	7
VII. Protection des biens	8
VIII. Communications avec le conseil d'administration et soutien de celui-ci	9
IX. Image publique	10
X. Relation avec les membres et les autres intervenants	10
XI. Succession d'urgence	11

LIMITES IMPOSÉES AUX CADRES SUPÉRIEURS APERÇU ET PRINCIPES

La politique sur les limites imposées aux cadres supérieurs décrit les limites du secrétaire général établies par le conseil d'administration de Canada Soccer. Les limites imposées aux cadres supérieurs sont orientées par les principes de gouvernance suivants :

1. Le conseil d'administration doit assurer une surveillance des activités internes, car celui-ci est tenu responsable de toutes les activités de l'organisation; toutefois, il n'a pas à s'occuper des questions de nature opérationnelle puisqu'il doit accomplir ses propres tâches.
2. Par l'entremise de la politique sur les limites imposées aux cadres supérieurs, le conseil d'administration établit les limites concernant l'autorité du secrétaire général, puis confère à celui-ci une certaine latitude quant au recours à tout moyen raisonnable, prudent et éthique de mener à bien les responsabilités de son poste.
3. Le conseil d'administration se réserve le droit de modifier les limites imposées aux cadres supérieurs de temps à autre, et il doit consulter le secrétaire général afin de le faire.

Ce dernier doit confirmer par écrit, lors de chaque réunion du conseil d'administration, qu'il se conforme à toutes les exigences de la politique sur les limites imposées aux cadres supérieurs et qu'il saisit l'essence de celle-ci.

I. LIMITES GLOBALES IMPOSÉES AUX CADRES SUPÉRIEURS

Il incombe au secrétaire général de respecter, dans les limites du raisonnable, les *politiques de gouvernance* ainsi que les *limites imposées aux cadres supérieurs* de Canada Soccer, telles qu'elles ont été établies par le conseil d'administration de Canada Soccer.

Le secrétaire général doit adopter toutes les mesures nécessaires pour gérer, diriger et administrer les activités de Canada Soccer tout en respectant, en plus du budget, la *mission, la vision et les valeurs* et les priorités contenues dans le *plan stratégique* qui a été approuvé par le conseil d'administration.

Le secrétaire général doit, en tout temps, diriger les affaires de Canada Soccer d'une manière prudente et éthique :

Le secrétaire général est responsable des décisions et des activités de l'ensemble du personnel.

En conséquence, le secrétaire général ne doit pas :

1. Engendrer ou permettre toute pratique, activité, décision ou circonstance de nature organisationnelle qui est illégale, non éthique, ou qui entre en contradiction avec les normes généralement reconnues ou des règlements établis par les organismes de financement ou de réglementation.
2. Modifier l'une ou l'autre des *limites imposées aux cadres supérieurs* sans l'approbation du conseil d'administration.

En cas de circonstances imprévisibles (c.-à-d., un cas de force majeure) entraînant une urgence nationale, le conseil d'administration déterminera si l'une ou l'autre des exigences des *limites imposées aux cadres supérieurs* doit être assouplie.

II. GESTION DES EMPLOYÉS ET DES BÉNÉVOLES

En ce qui concerne le traitement des employés et des bénévoles, le secrétaire général ne doit engendrer ni permettre toute conduite ou condition qui soit non sécuritaire, irrespectueuse, injuste, discriminatoire, indigne ou offensante.

En conséquence, le secrétaire général ne doit pas :

1. Permettre l'embauche d'employés ou d'entrepreneurs sans recours à un processus de sélection bien établi, transparent et précis qui exige le respect des politiques de Canada Soccer (y compris la politique sur les conflits d'intérêts) et des lois pertinentes.
2. Omettre de s'assurer que les employés et les bénévoles sont informés des politiques directrices et des règles de Canada Soccer, de même que des modifications apportées à ces politiques et règles qui affectent leurs rôles et responsabilités.
3. Mener ses activités sans une politique de gestion des ressources humaines établie pour Canada Soccer, qui inclut notamment des règles relatives aux mesures disciplinaires, aux cessations d'emploi et aux évaluations de rendement.
4. Mener ses activités sans politique écrite portant sur les bénévoles qui établit les droits et les responsabilités de ceux-ci.
5. Faire preuve de discrimination ou permettre un acte de discrimination à l'égard d'un employé ou d'un bénévole qui exprime une opinion dissidente ou divergente.
6. Permettre aux employés de travailler sans description de poste ou sans moyen approprié pour effectuer une évaluation de rendement.
7. Permettre aux bénévoles de travailler sans mandat.

8. Omettre d'assurer le respect de la confidentialité concernant les questions de nature organisationnelle et personnelle.
9. Créer ou permettre une atmosphère de travail qui n'est pas propice à favoriser un environnement de travail serein.
10. Omettre de s'assurer que le personnel fournit un soutien et une direction adéquats aux bénévoles de l'organisme.
11. Exposer les employés ou les bénévoles à des conditions non sécuritaires ou malsaines.
12. Permettre à Canada Soccer de mener ses activités sans une procédure de règlement des griefs qui est communiquée aux employés.
13. Empêcher les employés de présenter un grief au conseil d'administration lorsque :
 - (a) les recours internes sont épuisés, ou
 - (b) l'employé allègue l'un des éléments suivants :
 - (i) qu'on a enfreint la politique de Canada Soccer à son désavantage
Ou,
 - (ii) que les politiques de Canada Soccer ne protègent pas adéquatement ses droits.
14. Permettre à Canada Soccer de mener ses activités sans politique en matière de conflits d'intérêts ni politique de dénonciation qui encourage le signalement des conduites frauduleuses ou malhonnêtes, et qui protège les personnes qui font de tels signalements contre toutes représailles.

III. IDEMNISATIONS ET PRESTATIONS

En ce qui concerne l'embauche, les indemnités et les avantages des employés, des consultants, des employés contractuels et des bénévoles, le secrétaire général ne doit pas faire en sorte que l'intégrité financière ou l'image publique de Canada Soccer soient mises à risque.

En conséquence, le secrétaire général ne doit pas :

1. Apporter des modifications à ses propres indemnités ou prestations.
2. Mener ses activités sans un système global de rémunération approuvé par le conseil d'administration.
3. Établir ou modifier les indemnités ou les avantages des employés qui :

- a) s'éloignent substantiellement de l'échelle salariale ou des niveaux de compensation en vigueur ayant fait l'objet d'une approbation du conseil d'administration;
 - b) entraînent un déficit actuariel ou qui engagent de toute façon l'organisme envers des avantages qui occasionnent des coûts futurs imprévisibles;
 - c) fournissent des niveaux d'avantages inférieurs à ceux requis pour les employés à temps plein;
 - d) font perdre à un employé des avantages déjà accumulés dans le cadre de tout plan précédent.
4. Déterminer des indemnités de licenciement à l'extérieur des limites spécifiées aux lois du travail en vigueur ou du contrat de l'employé.

IV. GESTION FINANCIÈRE

Le secrétaire général ne doit pas, dans le cadre de la gestion des affaires financières de l'Association, agir de façon à mettre celle-ci à risque.

Le secrétaire général ne doit pas mettre en danger le futur financier de Canada Soccer ni omettre de prendre des mesures pour bâtir sa capacité financière future.

Par conséquent, le secrétaire général ne doit pas :

1. Omettre de mettre en œuvre une planification financière et des systèmes de contrôle visant à établir des règles de compte rendu adéquates;
2. Omettre de présenter un budget annuel au conseil d'administration aux fins d'approbation, en consultation avec le comité de vérification et des finances;
3. Faire un budget pour une perte d'exploitation annuelle, à moins que cela ne soit autorisé par le conseil d'administration;
4. Subir une perte d'exploitation annuelle non prévue au budget, sauf lorsque les finances de Canada Soccer sont tributaires de changements imprévisibles dans les cycles de compétition de la FIFA et de la Concacaf;
5. Mener des activités sans informer rapidement le conseil d'administration de changements importants qui ont des répercussions sur le plan d'exploitation annuel ou le budget;

6. S'éloigner substantiellement des priorités de budgétisation approuvées par le conseil d'administration en ce qui concerne l'allocation de fonds;
7. S'éloigner des pratiques commerciales établies ayant trait à l'acquisition de biens et services;
8. Omettre de collaborer avec le comité de vérification et des finances dans le but d'élaborer des plans et des règles appropriés pour la vérification annuelle, conformément aux Normes internationales d'information financière, ainsi que pour l'élaboration et l'approbation de politiques financières.
9. Omettre de préparer des soumissions de financement conformément aux échéanciers établis par les bailleurs de fonds de Canada Soccer.
10. S'engager envers des obligations contractuelles ou autres qui endettent Canada Soccer par un montant allant supérieur à celui approuvé dans le budget.
11. Omettre de collaborer avec le comité de vérification et des finances dans le but d'élaborer un plan financier continu sur quatre ans pour Canada Soccer.

V. PLANIFICATION FINANCIÈRE

Le secrétaire général ne doit pas faire un budget d'une façon à ce qu'il s'éloigne des pratiques de comptabilité et de planification généralement reconnues.

En conséquence, le secrétaire général ne doit pas soumettre un budget qui :

1. Ne contient pas assez de détails pour permettre des projections crédibles des revenus et des dépenses, une séparation du capital et des éléments d'exploitation, un flux net de trésorerie projeté ainsi que la divulgation des prévisions de planification.
2. Planifie des dépenses de fonds raisonnablement projetés pour être reçus pendant cette période, à moins que cela ne soit autorisé par le conseil d'administration.
3. Fait en sorte que les réserves de fonctionnement soient inférieures à trois mois de dépenses de fonctionnement basées sur les dépenses reflétées dans les états financiers vérifiés de l'année précédente, à moins que cela ne soit autorisé par le conseil d'administration.

4. Ne comprend pas les plans de dépenses en capital des achats d'équipement et de toute autre acquisition en capital.
5. Ne fournit pas des fonds suffisants pour répondre aux besoins du conseil d'administration pendant l'exercice financier actuel, notamment pour les réunions du conseil d'administration et de ses comités, les déplacements du conseil d'administration, le développement du conseil d'administration de même que les communications du conseil d'administration avec les intervenants.
6. Ne démontre pas une progression vers tout objectif de réserve à long terme établi par le conseil d'administration.
7. Ne planifie pas les futurs besoins en ressources humaines de l'Association.

VI. PRATIQUES ET RÈGLES FINANCIÈRES

Le secrétaire général ne doit pas permettre l'élaboration de pratiques et de procédures financières qui mettent l'Association en position de risque financier.

Le secrétaire général ne doit pas :

1. Omettre de signaler chaque trimestre le niveau d'utilisation des marges de crédit ou de fonds de réserve au président du comité de vérification et des finances.
2. Endetter Canada Soccer à l'extérieur des exigences du budget.
3. Permettre que les soldes de fonds non limités descendent en dessous de 100 000 \$, à moins que cela ne soit autorisé par le conseil d'administration.
4. Mener ses activités sans politiques approuvées par le conseil d'administration qui établissent un contrôle raisonnable et efficace sur les virements bancaires et l'ouverture de comptes bancaires ou de placement.
5. Sécuriser un prêt ou une marge de crédit auprès d'une institution financière sans la recommandation préalable du comité de vérification et des finances et sans l'autorisation du conseil d'administration.
6. Utiliser quelque réserve que ce soit de Canada Soccer, à moins que cela ne soit autorisé par le conseil d'administration.
7. Utiliser des cotisations assujetties à des restrictions pour d'autres raisons que celles identifiées par le cotisant ou compromettre le reçu de telles cotisations.
8. Permettre que les disponibilités financières descendent en dessous du montant nécessaire pour honorer les paies et les dettes en temps opportun.
9. Permettre que la collecte de comptes débiteurs ne s'effectue pas en temps opportun.

10. Permettre aux dépenses réelles de déroger de manière significative au budget approuvé, à moins que cela ne soit autorisé par le conseil d'administration.
11. Omettre de rédiger, au minimum, un rapport financier trimestriel aux fins de révision par le comité de vérification et des finances.
12. Omettre de consigner les dépenses en temps opportun.
13. Omettre de se conformer aux exigences financières telles qu'établies par la Loi.
14. Omettre d'effectuer un paiement d'impôt ou tout autre paiement ou dépôt exigé par le gouvernement en temps opportun.
15. Omettre d'effectuer des retenues à la source, telles que l'exige la loi.
16. Omettre de désigner des autorités administratives signataires appropriées dans le cadre de ses responsabilités et d'adhérer à la politique en vigueur concernant l'autorité signataire autorisée.

VII. PROTECTION DES BIENS

En ce qui concerne la protection appropriée des biens de Canada Soccer, le secrétaire général ne doit pas faire en sorte que les biens tangibles et intangibles de Canada Soccer soient non protégés, conservés de façon inadéquate ou exposés à un risque supérieur à la moyenne.

Par conséquent, le secrétaire général ne doit pas :

1. Mener ses activités sans une évaluation continue des risques et, lorsqu'approprié, sans acquérir l'assurance de biens, de responsabilité civile et d'annulation requises pour protéger de façon adéquate les biens et les intérêts de Canada Soccer.
2. Omettre de prendre une assurance contre le vol ou les pertes lors de sinistres couvrant au moins 80 % de la valeur de remplacement et contre la responsabilité des administrateurs, du personnel, des bénévoles ou de Canada Soccer au-delà du niveau de prudence minimal acceptable.
3. Permettre au personnel non autorisé un accès illimité à des sommes substantielles.
4. Mener ses activités sans couverture d'assurance adéquate comprenant la responsabilité générale ainsi que l'assurance de responsabilité civile des dirigeants et des administrateurs.
5. Conclure un contrat qui n'est pas lié à un commanditaire, sans passer par un processus ouvert et compétitif pour déterminer le fournisseur le plus approprié.

6. Conclure tout contrat d'achat, de bail, de location ou de services allant à l'encontre des maximums de dépenses autorisées, et ce, telles qu'approuvées par le conseil d'administration de temps à autre.
7. Conclure toute entente d'achat, de bail, de location, de commandite ou de services sans avoir obtenu les signatures des dirigeants autorisés à signer pour Canada Soccer.
8. Recevoir, traiter ou déboursier des fonds dans le respect des normes de contrôle édictées par le vérificateur.
9. Omettre d'adhérer aux politiques approuvées par le conseil d'administration de Canada Soccer concernant les placements.
10. Omettre de protéger la propriété intellectuelle, les renseignements et les dossiers de toutes pertes ou dommages.
11. Omettre de d'établir une politique de conservation et de destruction des documents.

VIII. COMMUNICATIONS AVEC LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET SOUTIEN DE CELUI-CI

En ce qui concerne la communication de renseignements et le soutien au conseil d'administration, le secrétaire général ne doit pas :

1. Omettre de signaler au conseil d'administration en temps opportun les tendances pertinentes, les événements publics, les ententes majeures impliquant Canada Soccer et générant une grande visibilité publique, la couverture médiatique néfaste, les poursuites anticipées contre Canada Soccer ou les changements dans l'environnement externe et interne qui pourraient avoir des répercussions sur Canada Soccer dans des secteurs liés au conseil d'administration.
2. Omettre d'aviser le conseil d'administration en temps opportun de tout changement apporté aux prévisions selon lesquelles le conseil d'administration mène ses activités.
3. Omettre de présenter au conseil d'administration des renseignements ou des conseils qui sont opportuns, complets et exacts.
4. Omettre d'informer le conseil d'administration des points de vue, des problèmes ou des options qui sont pertinents pour que le conseil d'administration puisse prendre des décisions entièrement éclairées.
5. Omettre de fournir des renseignements demandés par le conseil d'administration en temps opportun et de s'assurer que de tels renseignements soient exacts et compréhensibles.

6. Omettre de signaler en temps opportun un cas réel ou anticipé de non-conformité à toute politique du conseil d'administration.
7. Omettre d'aviser le conseil d'administration si, selon lui, le conseil d'administration ne se conforme pas aux *politiques de gouvernance ou aux limites imposées aux cadres supérieurs* de Canada Soccer.
8. Ne pas adhérer au principe selon lequel, pour tout ce qui a trait aux affaires du conseil d'administration, le secrétaire général communique avec le conseil d'administration dans son ensemble, et non avec des administrateurs individuels, sauf si le conseil d'administration l'autorise.
9. Omettre de fournir un soutien administratif adéquat pour les activités du conseil d'administration.
10. Omettre d'aviser le conseil d'administration des événements, des problèmes, des actions ou des accomplissements significatifs de Canada Soccer avant d'en informer le public.

IX. IMAGE PUBLIQUE

Le secrétaire général ne doit pas faire en sorte ou permettre que les conditions opérationnelles, les règles applicables, les décisions ou les commentaires compromettent l'image publique de Canada Soccer.

Par conséquent, le secrétaire général ne doit pas :

1. Mener ses activités sans une politique de communication claire en matière de relations publiques.
2. Permettre des communications qui transmettent des renseignements allant à l'encontre des politiques ou des directives de Canada Soccer.
3. Parler publiquement des directives du conseil d'administration sans en avoir discuté avec le président.
4. Parler publiquement d'une façon qui porterait atteinte à la réputation et à l'intégrité publique de Canada Soccer.
5. Omettre d'établir et de maintenir des normes concernant l'utilisation du logo et des marques de commerce de Canada Soccer.
6. Modifier la dénomination légale, l'identité ou la marque de Canada Soccer.

X. RELATION AVEC LES MEMBRES ET LES AUTRES INTERVENANTS

En ce qui concerne les relations avec les membres, les intervenants et le public, le secrétaire général ne doit pas engendrer ni permettre que des conditions, des règles ou des décisions soient irrespectueuses, injustes ou manquent de transparence.

Par conséquent, le secrétaire général ne doit pas :

1. Mener ses activités sans une politique de communication claire à l'égard des membres et des autres intervenants.
2. Omettre de communiquer avec les membres de façon à ce que :
 - a) la communication se fasse dans les deux sens;
 - b) les membres soient respectés et qu'il y ait une tentative réelle, constante et opportune pour répondre à leurs besoins ou, au moins, comprendre leurs positions;
 - c) un suivi soit effectué en ce qui concerne les ententes conclues ou les problèmes soulevés.
3. Omettre d'aviser les membres des procédures applicables de règlement des griefs et de résolution de conflits.
4. Omettre d'encourager et d'entretenir une relation productive avec tous les intervenants.
5. Permettre des commandites ou des partenariats avec une organisation dont les principes, les pratiques ou les produits ne correspondent pas à la mission, aux valeurs et aux politiques de Canada Soccer.

XI. PLAN DE SUCCESSION

Canada Soccer ne doit pas mener ses activités sans la mise en place d'un plan de gestion de succession.

Par conséquent, le secrétaire général ne doit pas :

1. Mener ses activités sans avoir établi les règles applicables en cas d'absence ou d'incapacité du secrétaire général.