

LE SPORT: UN PAS D'AVANCE

*Rapport du Groupe de travail du Ministre
sur la politique fédérale en matière de sport*

Mai 1992

Canada

92-05718/

Publié avec l'autorisation du
Ministre d'État
Condition physique et Sport amateur

© Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1992
N° de cat. H93-104 /1992F
ISBN 0-662-97466-2

CPSA 8028

Page couverture : Adaptation du dessin présenté par Geoff Stewart,
école secondaire A.Y. Jackson,
Conseil d'éducation de Carleton, Ottawa (Ontario).

Also available in English under the title:
Sport: The Way Ahead



*Groupe de travail du Ministre sur la politique fédérale en matière de sport
Minister's Task Force on Federal Sport Policy*

L'honorable Pierre H. Cadieux

Ministre d'État à la Jeunesse, à la Condition physique et au Sport amateur

Place du Portage, phase IV

Hull (Québec)

K1A 0J9

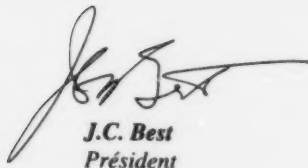
Monsieur le Ministre, _____

Nous sommes heureux de vous présenter le rapport et les recommandations du Groupe du travail du Ministre sur la politique fédérale en matière de sport. Vous y trouverez le fruit des intenses consultations que nous avons menées auprès des organismes de sport, des athlètes, des autres paliers de gouvernement et des personnes qui s'intéressent à notre travail. Les points de vue que nous avons formulés dans notre rapport et les recommandations qui l'accompagnent ont fait l'unanimité au sein du groupe.

Tout au long de nos démarches, toutes les personnes avec qui nous avons parlé se sont montrées très coopératives et n'ont pas hésité à nous aider. Nous sommes persuadés que le sport au Canada a énormément profité des efforts déployés par la multitude de gens dévoués et engagés des milieux sportifs et qu'il continuera de progresser dans les années à venir.

Nous espérons que nos recommandations permettront au sport au Canada de poursuivre son essor.

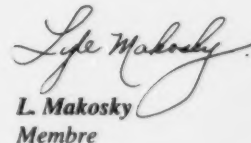
Veuillez agréer, Monsieur le Ministre, l'expression de nos sentiments les meilleurs.



J.C. Best
Président



M. Blackhurst
Membre



L. Makosky
Membre



Table des matières

REMERCIEMENTS	5
AVANT-PROPOS	7
PARTIE I : CONTEXTE	9
Chapitre 1 : Synthèse	11
Chapitre 2 : Le Groupe de travail	15
Ce que le Groupe de travail a été chargé d'étudier	
Ce que le Groupe de travail a fait	
Ce que le Groupe de travail a entendu	
Chapitre 3 : Le sport au Canada	25
L'activité physique dans la société canadienne	
La contribution du sport	
Appuyer les différents niveaux du sport	
Les problèmes liés au sport de haute performance	
Les athlètes avant tout	
Un aperçu général du système sportif	
Recommandations	
PARTIE II : VERS UN PLAN SPORTIF POUR LE CANADA	43
Chapitre 4 : La vision, les valeurs et les thèmes en vue de buts nationaux	45
Une vision du sport au Canada	
Les valeurs liées au sport au Canada	
Thèmes portant sur des buts nationaux possibles	
Chapitre 5 : L'établissement d'un plan sportif pour le Canada	55
Les principaux intervenants	
L'édification de mécanismes de soutien pour les intervenants	
Les lacunes et les chevauchements	
L'approche	
Recommandations	
PARTIE III : LES ATHLÈTES, LES ENTRAÎNEURS ET LE SYSTÈME SPORTIF	67
Chapitre 6 : Les athlètes	69
Les athlètes	
Les problèmes des athlètes	
Vers un système sportif axé sur l'athlète	
Recommandations	
Chapitre 7 : Les entraîneurs et l'entraînement	79
Contexte	
Les problèmes et les enjeux	
Recommandations	
Chapitre 8 : Les services à l'appui du sport	93
Contexte	
Les composantes des services de soutien	
Les problèmes et les enjeux	
Recommandations	

Chapitre 9 : Les bénévoles	163
Contexte	
Les problèmes et les enjeux	
Recommandations	
Chapitre 10 : Les organismes nationaux de sport	109
Contexte	
Les problèmes et les enjeux	
Recommandations	
Chapitre 11 : Le sport fondé sur la collectivité	119
Contexte	
Modèle proposé - Le centre de développement du sport	
Les principes de base des propositions	
Recommandations	
Chapitre 12 : Le sport et l'éducation	129
Contexte	
Les problèmes et les enjeux	
Recommandations	
Chapitre 13 : L'accueil de Jeux au Canada	137
Contexte	
Les problèmes et les enjeux	
L'avenir	
Recommandations	
Chapitre 14 : La promotion de l'expérience sportive	145
Contexte	
Les mythes et réalités de la promotion du sport	
Les problèmes et les enjeux	
Recommandations	
Chapitre 15 : Le sport international	155
Contexte	
La structure du système sportif international	
Les problèmes et les enjeux	
Recommandations	
PARTIE IV : LE SPORT ET LA SOCIÉTÉ	
Recommandations	167
Chapitre 16 : Le bilinguisme dans le sport	171
Contexte	
Les problèmes et les enjeux	
Recommandations	
Chapitre 17 : L'équité et l'accès	177
Les femmes et le sport	
Recommandations	
La collectivité autochtone et le système sportif	
Recommandations	
Les athlètes ayant un handicap	
Recommandations	
Les groupes ethniques et les minorités visibles dans le sport	
Recommandations	

Chapitre 18 : Les nouvelles tendances sociales	197
Les Canadiens défavorisés sur le plan économique	
Le sport au niveau du vétéran	
Recommandations	
Chapitre 19 : L'éthique dans le sport	201
L'éthique	
Preuve de l'éthique dans le sport	
L'éthique et le rôle des chefs de file dans le sport	
À la croisée des chemins	
Recommandations	
PARTIE V : LES GOUVERNEMENTS ET LE SPORT	215
Chapitre 20 : Le rôle des gouvernements	217
Contexte	
La participation des administrations canadiennes au système sportif	
Les problèmes et les enjeux	
Conclusion	
Recommandation	
Chapitre 21 : Les politiques et les programmes du gouvernement fédéral en matière de sport	227
Contexte	
La gestion des ressources humaines	
Le processus de planification quadriennale	
Le programme d'aide aux athlètes (PAA)	
Le système de reconnaissance des sports	
L'appui accordé au sport de haute performance par le gouvernement fédéral	
Le programme des relations internationales	
Recommandations	
Chapitre 22 : Le processus de financement du gouvernement fédéral	257
Contexte	
Les problèmes et les enjeux	
Options	
Recommandations	
PARTIE VI : CHANGEMENTS ET RENOUVEAU	269
Chapitre 23 : Un nouveau cadre de responsabilité	273
Contexte	
Responsables envers qui et de quoi?	
Responsabilité du gouvernement fédéral envers les groupes clients	
Une approche évolutive	
Recommandations	
Chapitre 24 : Vers un nouveau modèle économique	283
Contexte	
Nouvelles sources et stratégies pour le modèle économique du sport amateur	
Recommandations	

Chapitre 25 : Les chefs de file et la direction	291
Le besoin	
Les genres de direction	
La formation des chefs de file	
Une approche préconisant la direction partagée	
Recommandations	
RAISONS JUSTIFIANT LA PARTICIPATION DU GOUVERNEMENT FÉDÉRAL AU FINANCEMENT ET AUX AUTRES FORMES D'APPUI DANS LE BUT DE STIMULER LE DÉVELOPPEMENT DU SPORT	299
Recommandation	
LA RECOMMANDATION FINALE	303
LES THÈMES ET LES AVANTAGES POUR LES INTERVENANTS DU SYSTÈME SPORTIF CANADIEN	305
LISTE DES ANNEXES	315
<i>Annexe I</i>	
Priorités nationales pour la médecine sportive et les sciences du sport dans le sport amateur	
<i>Annexe II</i>	
Liste des organismes nationaux de sport, subventionnés par le gouvernement fédéral	
<i>Annexe III</i>	
La Loi sur la condition physique et le sport amateur de 1961	
<i>Annexe IV</i>	
Regroupement des critères établis pour la reconnaissance des organismes de sport à l'échelle provinciale, tirés du rapport de 1989 préparé pour les ministres et intitulé «La prolifération des sports et des loisirs»	
<i>Annexe V</i>	
Cadre d'admissibilité au financement des sports - Exemples des éléments et des indicateurs servant à l'évaluation du profil	
<i>Annexe VI</i>	
Cadre d'admissibilité au financement des sports (AFS)	
<i>Annexe VII</i>	
Rétrospective : Dates et événements importants du programme de la Condition physique et du Sport amateur, 1961-1991	
<i>Annexe VIII</i>	
Consultations et mémoires présentés au Groupe de travail	
<i>Annexe IX</i>	
Études et rapports présentés au Groupe de travail	
<i>Annexe X</i>	
Définitions du terme «sport» contenues dans le rapport de 1989 aux ministres	
<i>Annexe XI - 1</i>	
Dépenses de Sport Canada et de Récréation/Condition physique Canada 1961-1990	
<i>Annexe XI - 2</i>	
Dépenses de Condition physique Canada 1961-1990	
<i>Annexe XI - 3</i>	
Dépenses de fonctionnement de Condition physique et Sport amateur 1961-1990	
<i>Annexe XII</i>	
Lexique	
LISTE DES ANNEXES	357

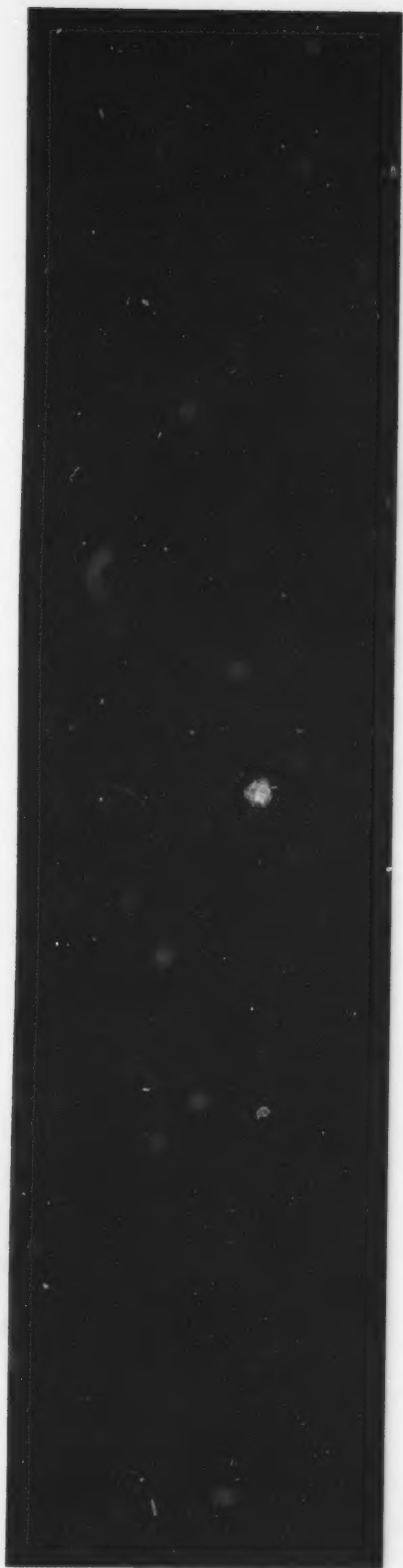
Remerciements


Au cours des derniers mois, le Groupe de travail a bénéficié de l'aide, des conseils et de l'appui de nombreuses organisations et personnes. Il serait impossible de nommer ici tous ceux qui nous ont prêté main forte.

Nous voudrions toutefois exprimer nos sincères remerciements à notre Comité consultatif, au personnel de la Direction générale de la condition physique et du sport amateur, aux organismes de sport siégeant au Centre canadien d'administration du sport et de la condition physique (CCASCP), aux membres de la haute direction du CCASCP, aux membres du Forum de la haute direction, aux organisateurs des 1^{er} et 2^e débats sur le sport, aux représentants des gouvernements provinciaux et territoriaux, au Comité fédéral-provincial-territorial du sport, aux nombreuses personnes et organisations qui ont contribué à nos travaux, aux participants à la conférence d'exploration, aux personnes et aux représentants d'organismes qui ont aidé à organiser les ateliers visant les autochtones, les personnes handicapées et les milieux de vie active, ainsi qu'à toutes les personnes et organisations dont les noms apparaissent dans l'annexe VIII du présent rapport.

M^{me} Judy Kent, de la firme Kent Consulting, nous a fourni une aide inestimable pour la révision et la mise en forme du texte du rapport.

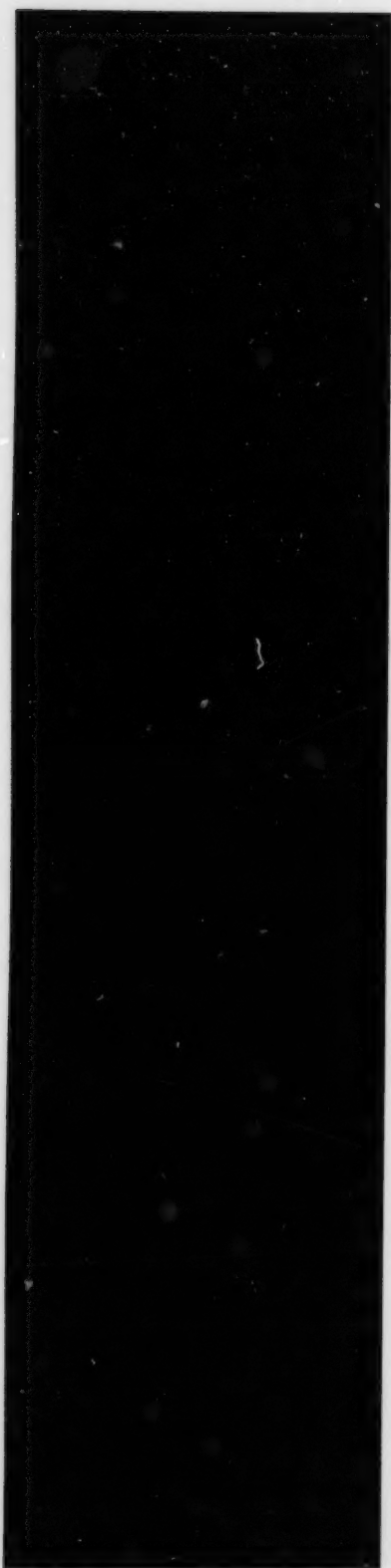
Enfin, nous voudrions remercier trois de nos cadres, soit M. Edward Overstreet, directeur exécutif, M^{me} Donna Owens, chargée de recherche, et M^{me} Suzanne Caron, gestionnaire de bureau. Sans leur aide précieuse et leur appui, nous n'aurions pu mener à bien cette tâche très difficile et complexe.

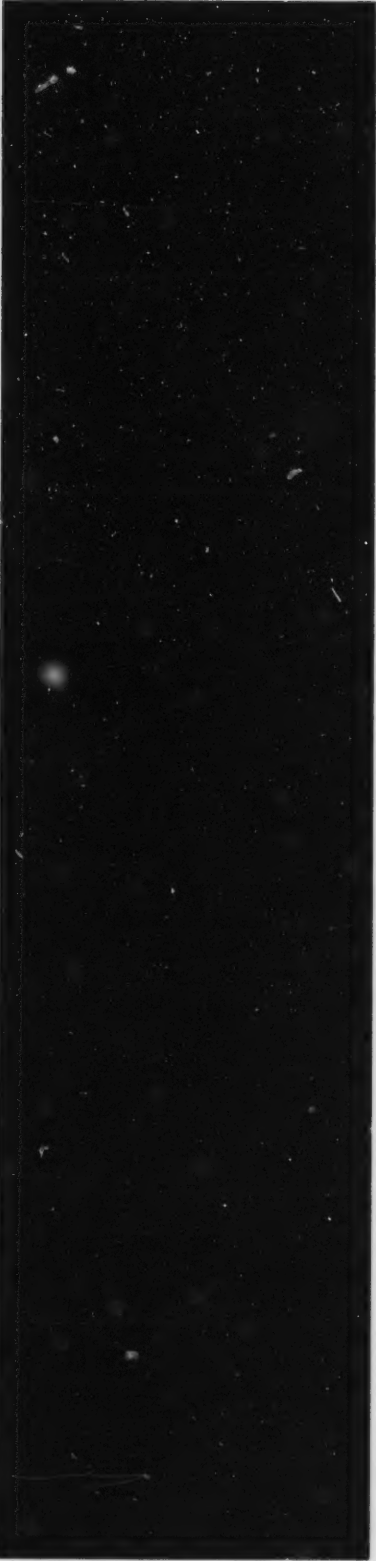




Avant-propos

Le Groupe de travail envisage l'avenir du sport au Canada avec optimisme. Les investissements faits à ce jour ont permis de jeter des bases solides pour les progrès dont nous avons été témoins. Nous nous réjouissons de l'énergie, des idéaux et du degré d'évolution qui caractérisent le sport moderne depuis les 30 dernières années. Nous assisterons bientôt à l'avènement d'une ère nouvelle dans le sport au Canada. Celle-ci donnera naissance à un sport de qualité, plus complet, plus responsable et entièrement accessible, un sport enraciné dans des valeurs canadiennes, un sport «fabriqué au Canada» de sorte qu'il soit adapté à notre géographie et à nos structures sociales, un sport qui permet d'exprimer notre fierté de participer et de rechercher l'excellence. Dans cette ère nouvelle, nous avons recommandé au ministre d'État à la Condition physique et au Sport amateur que le gouvernement fédéral joue un rôle évolutif.





Partie I : Contexte



Chapitre 1 : Synthèse

Ce rapport décrit ce que nous avons compris lorsque nous nous sommes penchés sur la place qu'occupe le sport dans la mosaïque du Canada. Profitant de la diversité et de la richesse des nombreux points de vue recueillis, le Groupe de travail est convaincu que le sport est un élément intrinsèque de la société canadienne, qui transparait dans notre culture, notre bien-être matériel, notre santé et notre âme.

Le sport au Canada mérite un engagement profond, si on entend en améliorer l'environnement, grâce à un dialogue sérieux et intelligent et à l'élaboration de stratégies de changement dynamiques et constructives. C'est la tâche que nous nous étions donnée.

Nous avons examiné le passé, évalué le présent et esquissé l'avenir. En nous inspirant de notre portrait de l'avenir, nous avons dressé une carte qui guidera le sport dans sa progression vers l'avenir et proposons un nouveau rôle fédéral pour parvenir à destination. Nous avons aussi élaboré des processus qui nous aideront à passer d'aujourd'hui à demain.

Nous décrivons dans le présent chapitre le cheminement que nous avons suivi pour en venir à nos conclusions.

PARTIE I : CONTEXTE

La partie I donne une vue d'ensemble du processus utilisé par le **Groupe de travail** et des résultats des consultations, soit ce que le Groupe de travail a été chargé d'étudier, ce qu'il a fait et ce qu'il a entendu.

Le **sport au Canada** y est décrit brièvement. On soulève notamment l'importance du sport dans la culture physique du Canada, de même que les rôles et les contributions du sport en ce qui concerne la société canadienne. En outre, les niveaux du sport au Canada, l'infrastructure sur laquelle s'articule le sport ainsi que la dualité du sport de haute performance et du sport récréatif y sont présentés succinctement.

PARTIE II : VERS UN PLAN SPORTIF POUR LE CANADA

La partie II propose une **vision, des valeurs et des thèmes en vue de buts nationaux**, qui s'inspirent des éléments qu'a relevés et conçus le Groupe de travail dans le cadre de ses consultations. C'est sur cette vision, ces valeurs et ces thèmes que repose le présent rapport. Les suggestions s'adressent aux intervenants du domaine du sport au Canada, qui peuvent s'en servir comme point de départ pour poursuivre les consultations.

Le Groupe de travail propose également un cadre rationnel pour **l'établissement d'un plan sportif pour le Canada**. Différents

mécanismes sont recommandés pour appuyer les contributions des intervenants et établir un plan pour le sport.

PARTIE III : LES ATHLÈTES, LES ENTRAÎNEURS ET LE SYSTÈME SPORTIF

La partie III comprend dix chapitres qui portent sur l'amélioration de la prestation des programmes de sport.

En guise d'introduction, on aborde les besoins et les problèmes **des athlètes**, qui sont expliqués à l'aide de nombreux extraits de *l'Étude sur la situation de l'athlète de haute performance au Canada* (Ekos Research Associates). Les besoins des athlètes de haute performance sont à la base de nombreuses recommandations visant à aider les milieux sportifs à devenir réellement axé sur l'athlète à tous les échelons du sport.

Les défis que présentent **les entraîneurs et l'entraînement** portent sur des questions telles que la professionnalisation, la promotion du rôle des entraîneurs, l'entraînement axé sur l'athlète, les femmes dans le milieu des entraîneurs et la responsabilité morale des entraîneurs.

Les six composantes énumérées dans le chapitre concernant **les services à l'appui du sport** constituent une base permettant d'améliorer la prestation des programmes à l'intention de l'entraîneur et de l'athlète.

Le chapitre sur **les bénévoles** met en valeur le rôle essentiel de ces personnes dans la prestation et l'administration des programmes de sport.

Les organismes de sport jouent également un rôle primordial dans la prestation des programmes de sport. La situation et les problèmes que vivent actuellement les organismes de sport sont à la base des recommandations visant à aider ces organismes à améliorer la prestation de leurs programmes de sport.

Le sport est souvent décrit comme étant fondé sur la collectivité, mais il existe en réalité peu de liens et peu de collaboration entre les différents secteurs de compétence du sport communautaire. Le chapitre portant sur **le sport fondé sur la collectivité** propose différents modèles et principes en vue d'améliorer la prestation des programmes de sport au sein de la collectivité.

La relation qui existe entre **le sport et l'éducation** est étroitement liée à la prestation des programmes à l'échelle locale. Le fossé séparant ces deux systèmes représente un défi de taille si l'on entend améliorer la prestation des programmes de sport.

L'accueil de jeux au Canada (manifestations multidisciplinaires et unidisciplinaires) soulève des questions pour ce qui est de favoriser le développement du sport et d'accroître les possibilités offertes aux athlètes canadiens de se faire valoir devant des spectateurs canadiens. À la suite d'un examen des possibilités d'accueil passées, présentes et futures, des changements ont été recommandés.

Le sport s'articule autour d'une variété d'hypothèses concernant **la promotion de l'expérience sportive**. Les médias, le sport professionnel et les communications posent des défis importants.

Dans le dernier chapitre de la partie III, c'est **le sport international** qui est décrit brièvement, tout comme ses structures, les questions qui s'y rapportent et son rôle actuel et futur.

PARTIE IV : LE SPORT ET LA SOCIÉTÉ

La partie IV expose d'abord les attentes de la société relativement à l'utilisation des fonds publics par le sport. En passant en revue les différentes attentes de la société face au sport, cette introduction établit le cadre de ce qui suit dans cette partie.

Dans le chapitre sur **le bilinguisme dans le sport**, on cerne les problèmes et encourage les milieux sportifs à continuer d'accroître leurs moyens en matière de bilinguisme et de biculturalisme.

Le chapitre concernant **l'équité et l'accès** comporte des renseignements généraux et des recommandations en vue d'améliorer les programmes de sport offerts à tous les Canadiens. Des sections portent plus précisément sur les femmes, les autochtones, les athlètes ayant un handicap et les minorités ethniques et visibles.

Dans le chapitre sur **les nouvelles tendances sociales**, on y décrit les possibilités qui existent dans le domaine du sport pour répondre aux tendances sociales, par exemple le vieillissement de la population. Les bienfaits que procure le sport aux personnes défavorisées sur le plan économique est un autre exemple de la façon dont le sport peut s'adapter aux tendances sociales.

Le dernier chapitre de la partie IV, qui porte sur **la conduite éthique dans le sport**, donne les grandes lignes de certains des dilemmes auxquels font face les organismes de sport, les entraîneurs et les athlètes, et décrit le rôle de chef de file qui doit être assumé pour améliorer l'éthique dans le sport amateur.

PARTIE V :

LES GOUVERNEMENTS ET LE SPORT

La partie V traite de la politique et de l'appui du gouvernement concernant le sport.

Dans le chapitre sur **le rôle des gouvernements**, on y décrit l'engagement actuel des gouvernements dans le sport ainsi que les problèmes auxquels ces derniers doivent faire face. On y trouve également des suggestions pour modifier les rôles dans l'avenir.

Dans le chapitre sur **les politiques et les programmes du gouvernement fédéral en matière de sport**, on passe en revue le mandat de la direction de Sport Canada de Condition physique et Sport amateur, le rôle des experts-conseils et les principaux programmes. Les problèmes particuliers qui sont liés au système de reconnaissance des sports, au processus de planification quadriennale et à d'autres politiques et programmes, y sont également examinés. Enfin, des changements sont recommandés

dans le but d'améliorer le partenariat entre le sport et les gouvernements.

Le dernier chapitre de la partie V décrit le **processus de financement du gouvernement fédéral** qu'utilise actuellement Sport Canada dans ses relations avec ses organismes clients. L'analyse du processus soulève des questions et permet de proposer différentes options relativement à des ententes de financement.

PARTIE VI : CHANGEMENTS ET RENOUVEAU

La Partie VI décrit le cadre qui est nécessaire pour en venir à un plan sportif pour le Canada, y compris la vision, les valeurs et les buts nationaux qui s'y rattachent. Le Groupe de travail estime que pour relever les défis énoncés dans le présent rapport, il faut de nouvelles approches, une nouvelle forme de direction et de nouveaux appuis.

Dans le premier chapitre de la partie VI, on décrit dans ses grandes lignes un **nouveau cadre de responsabilité**, qui réduit la responsabilité administrative envers les gouvernements et accentue la responsabilité envers les athlètes, les membres et le grand public. Il renferme les éléments clés qui sont à la base d'un meilleur système sportif global : l'intégration verticale, le respect des attentes sociales et l'assurance d'une expérience de qualité dans l'ensemble du continuum sportif.

Pour aider les organismes de sport à franchir les étapes de transition décrites dans le rapport, nous nous tournons **vers un nouveau modèle économique** qui pourra servir d'outil pour trouver des sources de financement nouvelles et partagées et établir de nouveaux cadres financiers.

Compte tenu des changements proposés, il faut aussi que **les chefs de file et la direction** dans les milieux sportifs évoluent. Les chefs de file qui ont l'esprit de collaboration et qui sont prêts à ouvrir la voie vers un avenir meilleur doivent obtenir le soutien nécessaire et bénéficier de possibilités de perfectionnement. Grâce à des responsabilités efficaces et à des ressources financières et humaines suffisantes, l'avenir du sport est prometteur.

Le potentiel et l'effet du sport dans notre société vont au-delà des médias sportifs. Dans la section où sont énoncées les **Raisons justifiant la participation du gouvernement fédéral au financement et aux autres formes d'appui dans le but de stimuler le développement du sport**, on y décrit brièvement les avantages que notre pays tire du sport.

La recommandation finale préconise une réorientation : la présence fédérale dominante cédera la place à un partenariat solide, fondé sur un plan sportif et le respect mutuel entre le gouvernement fédéral et les organismes nationaux de sport.

Dans **les thèmes et les avantages pour les intervenants du système sportif canadien**, on présente les principaux thèmes et messages qui intéressent les différents intervenants.

Chapitre 2 : Le Groupe de travail

CE QUE LE GROUPE DE TRAVAIL A ÉTÉ CHARGÉ D'ÉTUDIER

En janvier 1991, le ministre d'État à la Jeunesse, à la Condition physique et au Sport amateur a créé le Groupe de travail sur la politique fédérale en matière de sport dans le but d'aider le gouvernement fédéral à exécuter le troisième volet de sa réponse au rapport Dubin. La mission que le Ministre a confiée au Groupe de travail est la suivante :

Ce dernier volet de la réponse au rapport Dubin portera sur les questions les plus fondamentales et les plus importantes qui ont été soulevées dans le rapport de même que dans d'autres études clés au cours des dernières années. Ensemble, les intervenants des milieux sportifs canadiens examineront le but et la place du sport dans notre société, les valeurs et l'éthique sur lesquelles devrait être fondée la future direction du sport, ainsi que les rôles et les responsabilités de chaque partenaire. Bien que votre rapport final doive traiter ces questions plus vastes, la réponse du gouvernement fédéral et, par conséquent, votre travail, devraient porter essentiellement sur le rôle et les relations du gouvernement dans l'appui à apporter pour stimuler le développement du sport au Canada, ainsi que sur les ramifications qu'entraînent ces éléments en matière de politique gouvernementale.

- Lettre du Ministre, janvier 1991.

Plus particulièrement, le Groupe de travail a été chargé de mener des consultations, d'entreprendre des études, de formuler des recommandations et de présenter au Ministre un rapport sur les principaux thèmes décrits succinctement ci-après.

Les valeurs et l'éthique

Le Groupe de travail devait déterminer les valeurs sur lesquelles s'articulent l'expérience sportive et le système sportif au Canada, ainsi que l'ensemble idéal de valeurs sur lequel devrait être fondé le système sportif canadien de l'avenir.

Un programme national pour le sport

Le Groupe de travail devait examiner l'objet du sport dans la société canadienne et nos attentes à cet égard. Plus précisément, il lui incombait :

- de voir comment le sport se rattache à notre culture, surtout les autres formes d'activité physique, et le situer dans le contexte de l'identité nationale; étudier la nécessité d'établir des buts nationaux pour le sport et formuler des recommandations s'y rapportant;
- d'analyser la situation des athlètes canadiens dans les milieux sportifs et culturels sur le plan social, éducatif et financier, ainsi que la place relative du sport de haute performance dans le

- programme national; recommander des améliorations et des priorités au sein du système sportif canadien;
- d'examiner les relations fédérales- provinciales- territoriales dans la mesure où elles favorisent le développement du sport.

Une direction partagée

Le Groupe de travail devait avoir le concept de la direction et de la responsabilité partagées entre le gouvernement fédéral et les organismes nationaux de sport. Étudier comment, dans le cadre d'une direction partagée, les principaux partenaires établiraient des liens et assumeraient leurs responsabilités, comment la planification et l'élaboration des politiques seraient coordonnées et quel rôle les bénévoles joueraient. Plus particulièrement, examiner les éléments suivants et formuler des recommandations s'y rattachant :

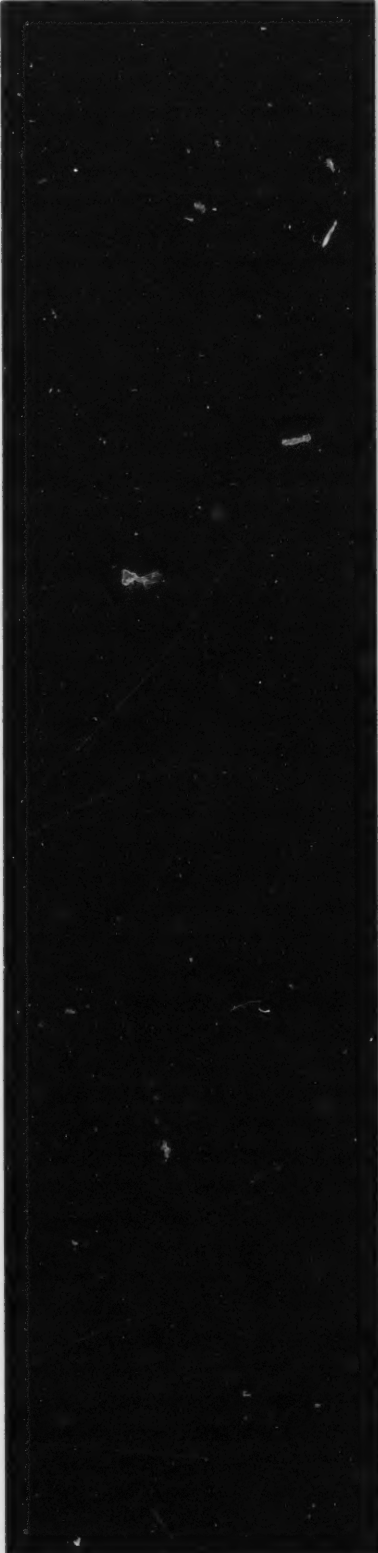
- le rôle et les responsabilités des organismes nationaux directeurs de sport face à leurs membres, au public et au gouvernement;
- le rôle du gouvernement fédéral dans les domaines tels que l'élaboration des politiques, la planification, la conception de systèmes et la responsabilité sociale;
- les façons (critères, surveillance et rapports) dont les organismes de sport devraient rendre compte de l'utilisation des fonds publics.

Le Groupe de travail était formé de trois membres, soit M. Cal Best (président), M^{me} Marjorie Blackhurst et M. Lyle Makosky. Trois fonctionnaires, affectés provisoirement par des ministères autres que Condition physique et Sport amateur, sont venus prêter main forte. Il s'agit de M. Edward Overstreet, directeur administratif, de M^{me} Donna Owens, chargée de recherche, et de M^{me} Suzanne Caron, gestionnaire de bureau.

CE QUE LE GROUPE DE TRAVAIL A FAIT

Le Groupe de travail a commencé sa lourde tâche en dépouillant les documents appropriés, tels que les rapports de l'Enquête Dubin et du Sous-comité parlementaire, les livres blancs, les rapports d'études, les ouvrages et articles sur le sport et la politique en matière de sport. À partir de toute cette information, le Groupe de travail a rédigé un questionnaire et un document de fond qu'il a distribués à plus de 300 personnes et organismes. Il y avait six questions :

- Quels sont les buts et la place du sport et de l'activité physique dans notre société?
- Quelles sont les valeurs et l'éthique sur lesquelles devrait être fondée la future direction du sport au Canada?
- Quels devraient être le rôle et l'approche du gouvernement fédéral pour l'appui du développement du sport au Canada?
- Quels devraient être les critères, les priorités et les mécanismes sur lesquels le gouvernement fédéral devrait se fonder pour établir et orienter sa politique et ses décisions de nature financière dans le domaine du sport?

- 
- Quel devrait être le rôle des organismes sportifs pour ce qui est de servir l'intérêt public?
 - De quelle façon la collectivité sportive pourrait-elle collaborer avec les éducateurs pour promouvoir le rôle de ces derniers dans le développement du sport et dans l'enseignement de l'éthique et des valeurs liées au sport?

Ces questions ont déclenché un processus de consultation, de travaux de recherche et d'enquête bibliographique. Les consultations ont visé principalement à recueillir les opinions de personnes, d'organismes et de groupes particuliers. Quant aux recherches, elles ont consisté en des sondages d'opinion, des documents de fond et un examen de documents appropriés.

Plusieurs méthodes ont été utilisées pour les consultations : co-parrainage et participation à des ateliers et à des conférences, examen d'énoncés de principes, rencontres avec des personnes et des groupes, mémoires et comité consultatif.

Le volet «conférences» du processus de consultation a été marqué par la conférence d'exploration en juin 1991, co-parrainée par le Groupe de travail et la Fédération des sports du Canada. Entre autres grands sujets qui ont été abordés à cette occasion, citons les valeurs, les orientations futures souhaitables et les stratégies de changement. Parmi les délégués invités, on compte des athlètes, des entraîneurs, des bénévoles des milieux sportifs, des dirigeants des organismes nationaux de sport et des fonctionnaires. Les participants ont discuté des questions environnementales et des tendances influant sur le sport dans les années 90, ont décrit l'avenir qui serait souhaitable pour le sport au Canada, et ont déterminé les défis et les possibilités découlant de l'avenir souhaitable.

Le Groupe a travaillé en étroite collaboration avec les responsables des débats sur le sport, dont le processus a été amorcé lors de l'assemblée annuelle de la Fédération des sports du Canada, tenue en novembre 1990. À ce jour, ce processus a donné lieu à deux rencontres (le premier débat sur le sport, en avril 1991, et le deuxième débat sur le sport, en octobre 1991) et à de nombreuses consultations et discussions.

La mise sur pied du processus des débats sur le sport visait à répondre aux besoins des organismes nationaux de sport de conjuguer leurs efforts pour éliminer certains obstacles nuisant à leurs relations avec le gouvernement fédéral. Comme il a été reconnu qu'il fallait une voix collective ainsi qu'une vision, des valeurs et des buts communs, le processus ne s'est plus limité aux préoccupations liées aux relations avec le gouvernement pour lesquelles il avait été d'abord instauré.

Le Groupe de travail a participé aux deux débats sur le sport et les a subventionnés en partie. Grâce aux solides liens de communication établis avec les organisateurs, le Groupe de travail a pu traduire les éléments de l'avenir souhaitable, définis à la conférence d'exploration, en une vision qui allait être discutée et ratifiée à l'occasion du deuxième débat sur le sport. Les

communications se poursuivent toujours alors que les organisateurs préparent le troisième débat sur le sport.

La participation des membres du Groupe de travail à l'Atelier intergouvernemental, en juillet 1991, a permis de pénétrer davantage les questions et les priorités en matière de sport à l'échelle provinciale et territoriale. Avant l'Atelier intergouvernemental, toutes les provinces et tous les territoires ont mené des consultations avec les représentants de leurs instances sportives respectives (en utilisant les six questions posées par le Groupe de travail comme base de discussion). Les membres du Groupe de travail ont pris part à des séances de consultation au Manitoba et dans les provinces de l'Atlantique. Des consultations distinctes, réunissant le Groupe de travail et des représentants du gouvernement du Québec, ont également eu lieu.

En septembre 1991, le Groupe de travail a co-parrainé un atelier à l'intention des athlètes ayant un handicap. Les délégués ont examiné le projet de vision devant être présenté au deuxième débat sur le sport; ils ont relevé les écarts qui existaient entre la situation actuelle et l'avenir souhaitable pour le sport; enfin, ils ont formulé des stratégies pour combler ces écarts. Ils ont clôturé l'atelier en simulant un exposé devant les organisateurs du deuxième débat sur le sport et les membres du Groupe de travail.

Le Groupe de travail a également participé à un atelier sur la vie active. Des représentants du Bureau «Vivre en action» ont décrit les programmes, les projets et les réseaux des milieux de vie active. Les discussions ont porté principalement sur la participation à la base et sur les liens avec le secteur du sport.

En octobre et novembre 1991, le Groupe de travail a parrainé un atelier réunissant des athlètes de haute performance actifs et retraités, ainsi que des représentants de Sport Canada. Les participants ont examiné les expressions «axé sur l'athlète» et «fondé sur la collectivité». Les discussions ont porté sur un système axé sur l'athlète, fondé sur des centres locaux de développement du sport, faisant partie d'un système sportif intégré, depuis le niveau local jusqu'au niveau national.

Un autre atelier, organisé en octobre 1991, réunissait des délégués des premières nations et des collectivités autochtones de partout au Canada. En vue de l'atelier, des sondages avaient été menés auprès des collectivités autochtones, des provinces et territoires et des organismes nationaux de sport. L'atelier a permis aux participants de discuter des programmes sportifs et de la participation au sport dans ces collectivités, des programmes et des possibilités nécessaires, de la relation entre les programmes sportifs pour les autochtones et ceux du système sportif principal, ainsi que des changements recommandés.

Outre les participants aux ateliers et conférences, le Groupe de travail a consulté plus de 50 personnes et organismes au moyen d'entrevues et de mémoires. Le Groupe de travail a ainsi consulté, entre autres, des organismes fédéraux, des gouvernements provinciaux et territoriaux, des organismes nationaux et

provinciaux de sport, des organismes multidisciplinaires, des organismes du milieu de la condition physique, des groupes de défense des intérêts et des personnes intéressées.

De plus, le Groupe de travail a demandé ou reçu des exposés de principes particuliers concernant les sujets suivants :

- la responsabilité sociale et la collectivité sportive;
- le sport et la collectivité ethnique;
- la collaboration des milieux sportifs avec les éducateurs (en ce qui a trait au développement du sport et à l'enseignement des valeurs et de l'éthique);
- la notion de vie active appliquée dans le sport;
- le financement du sport par le gouvernement fédéral.

Un comité consultatif bénévole, formé de 12 membres éminents de la collectivité sportive, a fourni de l'information et des conseils au Groupe de travail.

Le volet «recherches» comprenait des travaux de recherche commandés, des analyses effectuées par le personnel et présentées sous forme de documents de fond, ainsi que l'examen de documents appropriés. Les travaux de recherche ont porté sur plusieurs grands domaines : *Ce que le public pense du sport amateur au Canada* (Décima); *Le sport et les médias* (Décima); *L'éthique des règles et des conventions dans le sport* (Commission pour l'esprit sportif et Sport Canada); *Le sport, les collectivités autochtones et les premières nations* (Alwyn Morris); *Les valeurs et l'éthique dans le sport amateur* (Marjorie Blackhurst, Angela Schneider et Dorothy Strachan); *L'étude sur la situation de l'athlète de haute performance au Canada* (Ekos Research Associates); *Une rétrospective financière du soutien fédéral à la condition physique et au sport amateur de 1961 à 1991* (Roger Jackson).

Pour connaître l'opinion du public au sujet du sport amateur, la firme Décima a effectué 1 200 entrevues téléphoniques et organisé des groupes de discussion. Ces derniers ont fourni des opinions approfondies concernant les questions et les réponses tirées des entrevues téléphoniques.

La firme de recherches Décima a également organisé des groupes de discussion avec les principaux représentants des médias. Les participants ont discuté des résultats de l'étude «*Ce que le public pense du sport amateur au Canada*». Les représentants des médias ont communiqué leurs opinions sur les questions d'ordre moral et éthique dans le sport ainsi que sur le rôle des médias pour ce qui est de favoriser le changement.

Un autre projet de recherche portait sur l'éthique des règles et des conventions du soccer et du tennis. Les règles et les conventions mettent-elles les athlètes devant un dilemme éthique? Dans le cadre de cette étude, des documents liés aux deux sports ont été examinés et des séances de discussion ont été organisées avec des athlètes, des entraîneurs et des officiels.

Le personnel du Groupe de travail a préparé divers documents de fond et a utilisé les résultats de certaines recherches entreprises par différents organismes sur des sujets appropriés.

- 75 p. 100 des Canadiens prennent part au sport amateur, soit à titre de participants, d'entraîneurs, de spectateurs ou autres.
- 90 p. 100 des Canadiens estiment que leur pays devrait être représenté aux compétitions de sport amateur à l'échelle internationale.
- 57 p. 100 des Canadiens croient extrêmement important que les compétiteurs se déroulent dans un esprit sportif.
- 90 p. 100 des Canadiens sont d'avis que le gouvernement fédéral devrait être engagé dans le sport amateur.

Rapport de 1991 (1991)

Au cours de ses travaux, le Groupe de travail a examiné plus de 900 documents, notamment les principaux rapports énumérés ci-après :

- *Vers l'an 2000 : Pour un meilleur système sportif canadien, Rapport du Groupe de travail sur la politique nationale du sport* (1988);
- *Rapport de la Commission d'enquête sur le recours aux drogues et aux pratiques interdites pour améliorer la performance athlétique* [le rapport Dubin] (1990);
- *Sport amateur : Des défis à relever, Rapport du Sous-comité de la condition physique et du sport amateur et du Comité permanent de la santé et du bien-être social, des affaires sociales, du troisième âge et de la condition féminine, Chambre des communes.*
- *Rapport du Comité consultatif fédéral-provincial sur l'égalité linguistique d'accès aux services en sport* (juin 1990);
- Évaluation de Sport Canada, menée par la Direction générale de la vérification et la révision des programmes de Santé et Bien-être social Canada (juillet 1991);
- *La prolifération des sports et des loisirs*, rapport rédigé par la Commission des sports et des loisirs de la Nouvelle-Écosse pour la Conférence des ministres du Sport, des Loisirs et de la Condition physique de 1989.
- *La situation de l'embauche des entraîneurs de haute performance au Canada* (1992).


Le processus de consultation et de recherche a permis au Groupe de travail de recueillir une multitude de renseignements sur le sport au Canada.

CE QUE LE GROUPE DE TRAVAIL A ENTENDU

Lorsque le Groupe de travail s'est entretenu avec les Canadiens, il a entendu des représentants de tous les niveaux du sport : des gens et des organismes de collectivités grandes et petites, à l'échelle provinciale et nationale. Des athlètes, des entraîneurs, des officiels, des administrateurs, des scientifiques et des éducateurs ont exprimé leurs espoirs, leurs idées et leurs rêves.

Les **athlètes de haute performance** que nous avons rencontrés sont fervents lorsqu'ils décrivent leurs ambitions et leurs plans visant à changer l'environnement du sport pour les athlètes et les jeunes. Ils ont parlé de jeunes athlètes évoluant dans un système sportif où il n'y a pas d'obstacles pour atteindre ses limites personnelles; où la santé et le bien-être de ces jeunes athlètes comptent pour tous ceux qui travaillent avec eux; où le fait de représenter son pays est synonyme de gloire plutôt que de lutte; où les valeurs qui ont amené les athlètes et les membres de leur famille à s'engager dans le sport sont louées; où les droits des athlètes en tant que Canadiens sont respectés. Ils ont l'avenir du sport au Canada à coeur et rêvent de continuer à y jouer un rôle, de faire profiter les jeunes de leurs connaissances et de leur expérience et de rendre les mêmes services dont ils ont pu bénéficier autrefois.

Les **entraîneurs** du Canada ont bon espoir que leur rôle dans le perfectionnement des athlètes sera reconnu et récompensé. Ils sont



prêts à offrir des expériences sportives de qualité dans le cadre d'un ensemble de valeurs communes et d'un solide code d'éthique. Ils entrevoient un avenir où ils travailleront à titre de professionnels, verront leur responsabilité reconnue et jouiront d'une plus grande influence. Dans l'exécution de leurs différentes fonctions dans les écoles, les centres communautaires et les centres de haute performance, les entraîneurs espèrent prendre activement part à la planification de la formation et de l'orientation des athlètes canadiens sur une plus vaste échelle. Ce qu'ils souhaitent, c'est que tous les Canadiens puissent vivre des expériences sportives de qualité.

Les **athlètes ayant un handicap** ont donné d'excellentes performances sur la scène internationale et ont obtenu le droit de déléguer le nombre maximal d'athlètes aux Paralympiques de 1992 à Barcelone. Leur but consiste maintenant à «faire partie du système sportif principal... suivre une voie commune plutôt qu'une voie parallèle... en cherchant à s'intégrer à l'ensemble de la société»¹. Pour réaliser ce but, l'éducation et le soutien sont essentiels; par exemple, il faudrait préconiser l'intégration des enfants ayant un handicap aux cours d'éducation physique. Le sport doit se fonder sur le respect et l'encouragement des athlètes qui tentent de faire de leur mieux et d'atteindre leurs propres buts. L'excellence, dit-on, fait tomber les obstacles.

Les **représentantes des femmes** parlent d'une manière vigoureuse et raisonnable des années pendant lesquelles elles ont été sous-représentées chez les athlètes, les entraîneurs et les dirigeants. Elles souhaitent vivement rattraper le temps perdu et insistent sur le fait que toutes les filles doivent bénéficier des mêmes chances que les garçons pour ce qui est de pratiquer des sports, d'utiliser les installations, de faire partie des équipes, de vivre l'esprit de camaraderie dans le sport, d'apprendre et de s'épanouir grâce à l'expérience sportive, d'occuper des postes de commande, et de participer pleinement aux compétitions internationales.

Les **autochtones** sont expressifs lorsqu'ils décrivent leur conviction que les jeunes autochtones devraient vivre l'expérience sportive dans le contexte de leurs propres cultures, où les valeurs traditionnelles leur sont inculquées et les principes éternels sont respectés. Une fois que ces jeunes sont bien imprégnés de leurs cultures et qu'ils ont perfectionné leurs habiletés, ils peuvent passer avec fierté et assurance au système sportif canadien principal.

Les **bénévoles**, qu'il s'agisse d'un membre du conseil d'administration, d'un physiothérapeute attaché à une équipe nationale ou d'un entraîneur à un club sportif local, ont parlé du plaisir et de la satisfaction qu'ils tiraient de leur engagement dans le sport. Ils se préoccupent énormément du rôle qu'ils jouent pour

1. *Rapport de l'Atelier pour les athlètes ayant un handicap. Parrainé par le Groupe de travail.*

assurer aux jeunes Canadiens une expérience sportive de qualité. Ils en sont fiers, s'y identifient et veulent le voir prendre de la vigueur face à la professionnalisation qui s'étend de plus en plus dans le domaine du sport. Ils estiment que les bénévoles devraient guider le sport et croient bien fondé que les bénévoles constituent le pivot du système sportif. Ils considèrent leur formation et leur perfectionnement importants tant pour eux que pour le sport.


Les **provinces de l'Atlantique** ont uni leurs voix pour parler avec ardeur de l'avenir du sport au Canada. Les représentants des quatre provinces, y compris des gouvernements, des bénévoles, des athlètes, des entraîneurs et des éducateurs, croient que «nos jeunes pourraient réussir aussi bien que les athlètes des provinces mieux nanties, s'ils en avaient la chance, s'ils pouvaient recevoir un bon entraînement et s'ils disposaient des installations appropriées». Les provinces jouent un rôle clé pour ce qui est d'assurer un équilibre optimal entre le sport pour tous les Canadiens et le sport de haute performance.

Les **professeurs d'éducation physique** cherchent à s'entendre et à s'associer avec la collectivité sportive pour offrir une éducation physique quotidienne de qualité et faire évoluer le sport à l'école. Ils croient fermement que l'enseignement du sport pourrait devenir plus global grâce à des valeurs, à des buts et à des plans communs. C'est sur le plan tant scolaire que physique que les effets se feraient sentir chez les élèves. De concert avec la collectivité sportive, ils veulent planifier la recherche, les programmes de cours et le développement du sport qui sont nécessaires pour élargir le champ des connaissances des sciences du sport, améliorer la prestation des programmes de sport et accroître les avantages offerts aux entraîneurs et aux étudiants-athlètes.

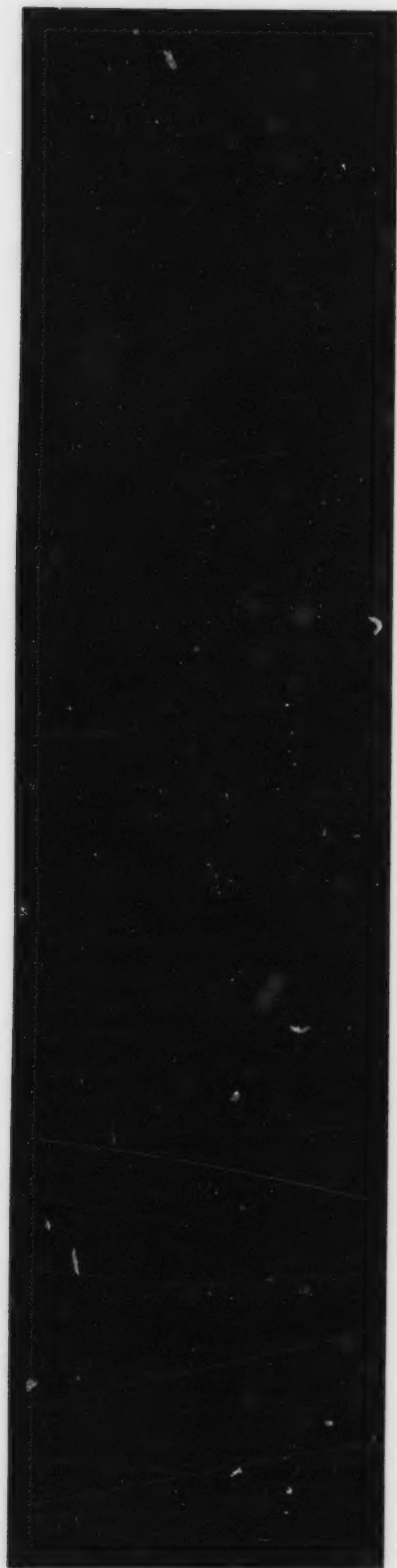
Les **scientifiques du sport** sont convaincus de la force de leur engagement envers le sport ainsi que des résultats de recherche, des connaissances et du savoir qu'ils accumulent dans le but d'instruire davantage les entraîneurs et d'aider les athlètes à développer leurs habiletés. Ils ont fait part de leurs frustrations et de leurs préoccupations communes quant à la difficulté d'appliquer des connaissances utiles lorsque leur langage scientifique devient un obstacle. Ils souhaitent des relations plus étroites avec les organismes de sport et un programme collectif de recherche pratique qui vise l'ensemble des besoins des athlètes.

Les **organismes nationaux de sport** sont satisfaits du système qui a favorisé et financé leur croissance dynamique et qui en a fait des organismes bien établis. Ils désirent toutefois que certains rajustements soient apportés. Ils se rendent compte que leur force prend de plus en plus de vigueur et qu'ils ne forment qu'une seule voix. Ils s'éveillent aux possibilités et aux responsabilités qui découlent d'une autonomie accrue. Le Groupe de travail leur est profondément reconnaissant de leur contribution grâce à l'envergure de leur processus permanent de consultation ainsi qu'à leur désir d'en venir à un commun accord pour ce qui est d'une vision canadienne du sport puissante.

La **collectivité de la condition physique et de la vie active** cherche à établir un partenariat dynamique avec la collectivité



sportive en vue d'améliorer le mode de vie et le bien-être des Canadiens. Les synergies entre les mandats présentent des possibilités dans les domaines de la recherche, de la régie, de la planification et des buts à long terme. Une telle relation permettrait d'offrir aux Canadiens une culture physique globale ainsi qu'un continuum qui cimenterait les deux collectivités.



Chapitre 3 : Le sport au Canada

Le sport unit notre nation multiculturelle en faisant naître un sentiment de fierté, en favorisant les échanges entre les peuples et en dépeignant nos valeurs canadiennes.

L'«équipe du Canada», c'est à la fois notre équipe, nos athlètes, notre approche du sport, notre pays.

De la naissance à la mort, nous considérons l'activité physique et le sport comme une marque culturelle.

«Une vision du sport au Canada»

*Le Groupe de travail sur la politique fédérale en matière de sport
Le sport : un pas d'avance (Ottawa, 1992).*

L'ACTIVITÉ PHYSIQUE DANS LA SOCIÉTÉ CANADIENNE

Le sport occupe une place importante dans la culture canadienne, les loisirs, la santé, l'économie et l'éducation. Les activités physiques auxquelles nous nous adonnons, la façon dont nous les intégrons dans notre vie communautaire, les valeurs qu'elles nous permettent d'exprimer et la façon dont nous les faisons valoir aident à nous définir en tant que personnes et en tant que nation. Mises ensemble, ces activités composent notre culture en matière d'activité physique le jeu, la condition physique, le sport, la danse, etc. Elles sont des indices caractéristiques de notre culture et de notre identité.

Les Canadiens redécouvrent que le fait d'être actif et de s'adonner à une gamme d'activités physiques contribue de façon importante au bien-être personnel et à celui de la société, au développement de la capacité et de la compétitivité ainsi qu'à un vie saine et enrichissante.

Dans bon nombre de collectivités, il est jugé prioritaire d'offrir tout un éventail d'activités physiques, que ce soit par l'intermédiaire des services de loisirs municipaux, des programmes d'éducation physique dans les écoles ou des programmes de conditionnement physique et de santé dans les milieux de travail. Le jeu, le sport, les divertissements et la danse favorisent l'interaction entre les collectivités de différentes cultures.

Nos habitudes en matière d'activité physique évoluent tout au long de notre vie. À chaque âge, ces habitudes sont le reflet très personnel de notre état physique. À l'âge préscolaire, l'accent est mis sur les aptitudes motrices de base, le renforcement du corps et l'apprentissage des règles de l'esprit sportif et de sécurité qui entourent le jeu. À l'école primaire, on utilise le jeu, les divertissements et le sport pour former le caractère, inculquer des valeurs et développer des habiletés d'interaction sociale, telles que la collaboration et le travail d'équipe. À l'adolescence, c'est une période cruciale pour adopter des attitudes liées au mode de vie,

Figure 3-1

DÉVELOPPEMENT DE L'ACTIVITÉ PHYSIQUE AU COURS DE LA VIE

	ÂGE 1 - 5	6 - 12	12 - 20	20 - 40	40+
POSSIBILITÉS	<p>jeu, exercice physique préscolaire</p> 	<p>mini-jeux, éducation physique à l'école, initiation aux sports, loisirs familiaux</p> 	<p>éducation physique à l'école, sport organisé, loisirs/passe-temps</p> 	<p>sport organisé, programmes de formation, loisirs / passe-temps</p> 	<p>programmes communautaires, loisirs, programmes pour les sportifs vétérans</p> 
AVANTAGES PERSONNELS	<p>coordination fondamentale, éléments du jeu, saine croissance</p> 	<p>développement moteur, interaction avec les autres, honnêteté et valeurs liées au sport, saine croissance</p> 	<p>auto-discipline, épanouissement physique, maîtrise/habilités physiques avancées, esprit sportif et éthique, valeurs profondément ancrées, santé-prévention, apprentissage d'habiletés sociales</p>	<p>préparation et exercices physiques, auto-discipline, interaction sociale, épanouissement physique, habiletés avancées, valeurs axées sur la santé</p>	<p>mobilité et souplesse, exercice sain, interaction sociale, fierté d'appartenir au groupe des aînés</p> 
AVANTAGES SOCIÉTAUX	<p>enfants actifs et socialisés</p> 	<p>développement familial, apprentissage amélioré, accès égal, affirmation des valeurs canadiennes</p> 	<p>programmes communautaires, fierté collective et nationale, adolescents équilibrés, plaisir des spectateurs, compréhension interculturelle</p> 	<p>programmes communautaires, bénévolat, fierté collective et nationale, programmes sociaux, plaisir des spectateurs, compréhension interculturelle, population en santé, valeurs et éthique saines sur le plan professionnel</p>	<p>population active, activisme communautaire, compréhension entre les générations, qualité de vie améliorée</p> 

établir des relations durables, acquérir des convictions fondamentales et s'attacher à la collectivité et à la culture tous des éléments qui peuvent se réaliser par l'intermédiaire de l'activité physique.

À l'âge adulte, un mode de vie actif favorise l'interaction sociale et procure un sentiment d'appartenance à la collectivité. De plus, les personnes âgées qui font de l'activité physique peuvent accroître leur mobilité et leur autonomie, améliorer leur aptitude à s'occuper de leurs activités quotidiennes, réduire les risques de crise cardiaque, et vieillir en beauté. L'activité et les habiletés physiques rapportent beaucoup tout au long de la vie.

L'influence de l'activité physique et du sport amateur se constate d'après le nombre de personnes qui y prennent part.

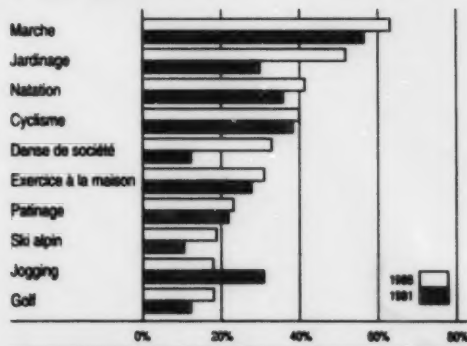
- Environ 15 millions de Canadiens (âgés de plus de 10 ans) s'adonnent à une activité physique au moins tous les deux jours pendant 30 minutes ou plus.
- Environ 7,5 millions de Canadiens (âgés de plus de 10 ans) sont suffisamment actifs pour améliorer leur santé cardio-vasculaire.
- Voici comment se répartissent les participants au sport de compétition organisé au Canada :

Athlètes qui sont des membres inscrits	3 000 000
Athlètes brevetés à l'échelle nationale	850
Entraîneurs	400 000
Entraîneurs à l'échelle nationale	150
Bénévoles	1 000 000

- Carte de l'activité physique,
Sport Canada, 1991;
Condition physique Canada, 1991.

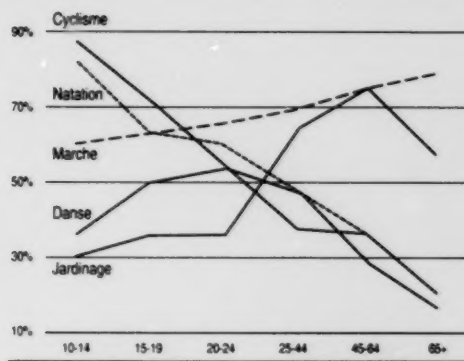
**DEGRÉ DE PARTICIPATION À UNE ACTIVITÉ PHYSIQUE
PENDANT LES LOISIRS, 1981 ET 1988 (10 ans et plus)**

Une fois et plus pendant la dernière année



Enquête Campbell sur le loisir au Canada, 1988
Enquête condition physique Canada, 1981.

TAUX DE PARTICIPATION À 5 ACTIVITÉS,
selon l'âge



Enquête Campbell sur le mieux-être au Canada, 1988

Une nouvelle perspective du mouvement et de la santé est apparue par suite de la révolution de la condition physique au début des années 70. Elle a suscité enthousiasme, énergie et innovation. Elle a changé notre mode de vie et nous a permis d'améliorer notre condition physique et d'adopter un mode de vie plus actif. Il fut un temps où cette perspective a été poussée à l'extrême : l'important, c'était de faire de l'exercice physique pendant 20 minutes, trois fois par semaine, à un certain rythme cardiaque, ce qui n'a fait qu'ancrer davantage la philosophie de la culpabilité aérobique. Depuis le milieu des années 80, on a constaté qu'une approche plus ouverte, plus détendue et plus globale s'imposait; une approche qui encourage la pratique de l'activité physique toute la vie durant; par l'entremise de la profession, de l'éducation et des loisirs; tant à la ville qu'à la campagne; au bureau, à l'usine ou à la maison avec les enfants.

C'est ainsi qu'a vu le jour la notion de «vie active», qui valorise l'activité physique comme partie intégrante de la vie et incorpore l'activité physique à tous les aspects et à toutes les étapes de la vie des Canadiens. Elle reconnaît que les personnes s'adonnent à l'activité physique en fonction de leurs besoins, de leurs désirs et de leurs moyens. Elle est globale, plus souple et plus modérée dans sa façon d'encourager les gens à adopter un mode de vie actif.

Le sport est un des aspects de l'éventail des activités physiques qui englobe le jeu, les activités de conditionnement physique, les loisirs, le sport de compétition organisé et le sport de haute performance. Il s'articule autour des niveaux d'habileté, du sexe, de l'âge et des secteurs de compétence.

Pourtant, le sport est encore simplement ce qu'il est : notre propension à explorer notre nature et notre adresse physique, à nous mesurer contre nos propres normes et celles des autres, dans un esprit sportif et à la recherche de la réalisation personnelle. Qu'on pratique un sport ou qu'on en soit simplement spectateur, l'expérience peut être enrichissante. Bref, le sport se définit lui-même. Nous n'avons qu'à l'accepter, qu'à l'entretenir et qu'à en protéger les éléments fondamentaux. Tous les avantages que le sport

procure aux personnes, aux collectivités, à la culture et à la société, découlent de ces principes.

LA CONTRIBUTION DU SPORT

Depuis toujours dans l'histoire et le patrimoine du Canada, le sport est une expérience dont les effets se font sentir un peu partout. Dans le cadre de notre culture physique, le sport contribue à la santé, au bien-être et à l'identité des personnes, des collectivités et de la nation.

Pour l'**individu**, le sport est un moyen d'expression personnelle. C'est bien plus qu'une expérience physique! Il exige un effort mental et a une composante émotionnelle importante. Et tout cela est amusant. L'individu s'exprime physiquement, éprouve du plaisir à jouer, s'épanouit, atteint des sommets personnels et s'affirme.

Le sport, c'est aussi mettre son adresse à l'épreuve, apprendre, laisser libre cours à son esprit de compétition dans la quête de l'excellence et de la victoire. Le sport apporte beaucoup à l'individu, car il est un moyen d'enseigner les valeurs, l'esprit sportif, le travail d'équipe et la collaboration. Il peut aider les gens à se préparer à être bien dans leur peau, à être actifs et à s'engager toute leur vie. Le sport enseigne aussi l'auto-discipline, le respect de soi et d'autrui, ainsi que les qualités et les comportements liés à la compétition.

Le sport de compétition est une expression de notre nature, de notre quête du plaisir et du jeu, et de notre caractère national lorsque nous nous mesurons à des éléments comme le relief, l'eau, la neige, les glaces et les montagnes du Canada. Cet aspect de la vie quotidienne au Canada revêt énormément d'importance pour les Canadiens.

Dans les **collectivités**, le sport est un des fondements de l'interaction sociale, de l'esprit communautaire, de l'établissement de relations interculturelles et de la fierté locale. Les activités collectives entraînant l'engagement des bénévoles et consistant en la planification d'épreuves sportives et d'activités familiales de nature sportive confèrent à la collectivité une identité et une cohésion. Dans les collectivités, le sport fait partie intégrante de la vie familiale quotidienne. Il est présent dans l'éducation de nos enfants, dans les temps libres que nous consacrons à des activités familiales, dans nos rapports avec les camarades de classe ou les collègues de travail; il occupe les jeunes, il favorise la compétition avec les autres localités, il encourage la camaraderie. C'est à l'échelle des collectivités que se pratiquent les sports, que les services d'entraînement sont dispensés et que les compétitions sont organisées.

Pour notre **pays**, le sport est une source d'unité et de fierté lorsque nous regardons nos meilleurs athlètes donner leur performance et être des «ambassadeurs» pour le Canada. Les jeux d'importance, tels que les Jeux olympiques de Calgary, témoignent de notre capacité d'accueillir les autres pays. Quant aux Jeux du Canada, ils sont l'occasion pour une ville de montrer sa capacité d'accueillir le reste du Canada. Ces manifestations rendent les Canadiens fiers de leur patrimoine, de leurs athlètes et de leur aptitude à travailler

collectivement pour mettre en valeur le talent et la culture des Canadiens.

Les jeunes Canadiens apprennent des choses inestimables au sujet de leur pays lorsqu'ils voyagent, rencontrent d'autres Canadiens et font partie d'équipes qui regroupent des gens de différents milieux. Ils acquièrent un sentiment de respect, améliorent leur compréhension et se font des amis.

Le sport aide les Canadiens à améliorer leurs habiletés et leurs comportements en matière de compétition, si essentiels dans cette ère de mondialisation. Il injecte de l'énergie à notre système d'éducation, permettant ainsi d'améliorer les résultats scolaires, la discipline et les réalisations chez nos jeunes. En général, les Canadiens ont toujours ressenti une fierté collective vis-à-vis de leurs athlètes. La présence de ceux-ci sur la scène mondiale est venue accroître notre sentiment d'appartenance à la nation.

Les Jeux du Canada eux-mêmes sont un bel exemple. Tous les deux ans, de 2 500 à 3 000 jeunes Canadiens et Canadiennes sont réunis... les Jeux sont le couronnement de leur carrière athlétique... c'est une occasion de nouer des amitiés qui contribuent à une plus grande compréhension. Un ancien gouverneur général du Canada, feu l'honorable Roland Michener, est peut-être celui qui a le mieux exprimé le pouvoir d'unir des Jeux quand il a dit : « Rivaux à leur arrivée... ils ont partagé une expérience... et en sont partis Canadiens. »

Autour des patinoires, des terrains de balle, des piscines, des pistes de ski, ce sont des milliers de jeunes Canadiens de tous les milieux qui imitent leurs héros et qui apprennent ensemble. Les parents qui les encouragent, les entraînent et les conduisent à la patinoire aux petites heures du matin connaissent aussi les valeurs positives du sport. Partager une tasse de café autour d'une patinoire à cinq heures le matin peut être une incroyable incitation à la conversation et le début d'une meilleure compréhension entre les Canadiens. Que l'on soit anglophone ou francophone, homme ou femme, il fait tout aussi froid à pareille heure.

Le pouvoir du sport est réel. En tant que nation, nous pouvons tirer une multitude de leçons du sport : la compréhension, la tolérance, l'acceptation, le respect, l'identité culturelle et la capacité de vivre et de partager des expériences sans perdre son caractère distinctif et individuel.

Compte tenu des problèmes auxquels le pays fait actuellement face, et de nos craintes au sujet de l'unité nationale, peut-être est-il temps que nous réexaminions le rôle du sport au Canada. Peut-être pouvons-nous mieux nous servir du sport pour nous comprendre comme nation et nous aider à rester ensemble. Peut-être pouvons-nous prendre exemple sur un de nos athlètes olympiques, Alwyn Morris, le seul athlète autochtone canadien à avoir remporté une médaille d'or aux Jeux olympiques, soit à Los Angeles en 1984. Sur une affiche commandée par la réserve de Kahnawake, où demeure Morris, celui-ci tient bien haut une plume d'aigle, un peu comme il l'avait fait sur la première marche du podium à Los Angeles. La légende se lit comme suit :

Toronto Globe and Mail

«Si tu es capable de rêver, tu es capable de réussir.»

S'il nous reste assez de rêveurs au Canada, peut-être sommes-nous encore capables en tant que nation de réussir à conserver et à renforcer notre unité nationale et notre identité.

Peut-être le sport peut-il nous aider à transformer ces rêves en réalité.

La Fédération des sports du Canada.

L'unité nationale par le sport (Ottawa, 1991).

Le sport est présent dans bien d'autres volets culturels. Il est le point central de nombreux romans, films, émissions de télévision et journaux canadiens. Le cahier des sports des journaux est celui que beaucoup de gens lisent en premier, souvent en prenant leur café du matin. Il n'est pas rare que le sport soit le premier sujet de conversation de la journée. Il constitue aussi l'une des métaphores les plus répandues dans le monde des affaires au Canada.

Un grand nombre de héros canadiens sont issus du sport. Les Canadiens exigent beaucoup des héros, et ceux-ci doivent véhiculer les valeurs de notre culture. Le sport a toujours été une source fiable de héros à la hauteur de ces critères.

Le sport fait partie intégrante de la vie des Canadiens sur les plans de la culture, de l'économie, du divertissement, de l'éducation et des loisirs.

Les Canadiens ont certaines croyances à propos des bienfaits du sport. Notamment, le sport aide à former le caractère et à s'épanouir tant physiquement qu'intérieurement. Il encourage la participation parmi les Canadiens, avec nos semblables ou avec ceux qui sont différents de nous. Les Canadiens se servent du sport pour adopter des modes de vie sains pouvant se traduire par une meilleure santé, un meilleur bien-être et un plus grand respect de soi.

Le sport favorise l'esprit sportif et permet d'acquérir des comportements moraux et éthiques. En tant qu'activité sociale, le sport est surtout reconnu pour être une source de plaisir, de jeu et d'amusement. Enfin, les Canadiens peuvent exceller, poursuivre l'excellence et l'atteindre le sport offre cet avantage à tous ses participants.

Le Groupe de travail croit que ce sont là toutes des contributions fondamentales que le sport apporte aux Canadiens; il faut donc promouvoir le sport et le rendre accessible à tous.



APPUYER LES DIFFÉRENTS NIVEAUX DE SPORT

Même si toutes les possibilités sportives font partie d'un continuum, l'engagement dépend du degré d'intensité, d'habileté et d'intérêt. Le Groupe de travail appuie fortement tous les niveaux du continuum sportif, car chacun répond aux besoins et aux intérêts des Canadiens.

Le sport récréatif

Le sport récréatif est un moyen d'avoir du plaisir et de s'amuser qu'il s'agisse d'un jeune enfant qui apprend à interagir avec les autres et à explorer le mouvement, ou d'un adulte qui se détend en disputant une partie au terrain de jeu du quartier. Les personnes ont chacune leur propre façon physique et émotionnel de se libérer des tensions du quotidien. Le sport récréatif est une importante forme de socialisation sur le plan personnel, familial et communautaire. Il permet à de nombreux groupes de la société d'avoir accès au sport. Et la demande en installations, en équipement et en vêtements de sport stimule une industrie de détail qui soutient l'économie du sport au Canada.

Le sport de compétition organisé

Le sport de compétition organisé répond au vif besoin qu'éprouvent certaines personnes d'améliorer leur adresse, de se mettre à l'épreuve et de vivre l'exaltation de la compétition. La participation au sport de compétition organisé est un aspect important du développement physique et de la formation du caractère. Souvent, les programmes de perfectionnement qui s'adressent aux jeunes prévoient des activités sportives organisées. Le sport de compétition organisé alimente la fierté collective et ouvre la voie à des échanges géographiques et culturels qui aident à mieux comprendre les autres Canadiens et leurs collectivités. Le sport offre une gamme complète de possibilités de compétition à différents coûts. Il répond à une attente sociale importante en garantissant l'équité et l'accès et en étant pour tous les secteurs de la société une source de formation.

Le sport de haute performance

Le Groupe de travail encourage l'excellence parce que le besoin de mesurer ses limites et de «faire de son mieux» est inné chez l'être humain. D'une part, le sport est très personnel et se fonde sur les besoins, les intérêts et les tendances de chacun. D'autre part, le soutien de l'excellence est une caractéristique de la société canadienne - comment nous poursuivons l'excellence, comment nous appuyons cet objectif, comment nous en parlons et l'importance que nous lui accordons.

Les athlètes de haute performance du Canada sont souvent perçus comme des «ambassadeurs». Leur performance, leur personnalité et leur comportement rejaillissent sur le Canada et les Canadiens. Le sport de haute performance rend les Canadiens plus fiers de leur pays et de leur savoir-faire caractéristique. On juge souvent la compétitivité, le dynamisme et la capacité d'un pays par ses réalisations sportives.

Aux niveaux avancés du sport intervient une gamme de «sciences du sport» physiques. Les autres secteurs de l'activité physique profitent des connaissances découlant de ces sciences. Le coût par habitant au niveau de la haute performance est plus élevé qu'au niveau des loisirs et aux premiers échelons de la compétition. Il faut des fonds publics pour financer les infrastructures nécessaires à l'établissement du système sportif, qui cherche ensuite à obtenir des fonds auprès du secteur privé, des utilisateurs et d'autres paliers du système sportif. Les gens aiment en général être spectateurs et assister à d'excellentes performances sportives et à de bonnes compétitions; le sport répond à ce besoin.

LES PROBLÈMES LIÉS AU SPORT DE HAUTE PERFORMANCE

Le rôle et la prédominance du sport de haute performance ont été au centre des nombreuses discussions qui ont eu lieu récemment sur le système sportif au Canada. Le présent rapport ne saurait être complet si nous n'abordions pas certains débats et problèmes qui touchent le sport de haute performance en vue de dépoliariser le sport au Canada.

La lutte que se livrent le sport de haute performance et le sport récréatif se trouve au coeur de l'éternel débat qui a marqué le sport depuis qu'il existe. La plupart des discussions tournent autour d'absolus, tels que les compromis entre le sport de haute performance et le sport récréatif. Ce n'est toutefois pas le seul problème qui a été porté à l'attention du Groupe de travail relativement au sport de haute performance. Pourquoi appuyons-nous le sport de haute performance? Les Canadiens se sentent-ils à l'aise avec la quête de l'excellence et ses liens avec la victoire et le sport de haute performance? Sommes-nous trop exigeants dans notre définition du succès et de la victoire? Saisissons-nous la différence entre «faire de son mieux» et «être le meilleur»?

Ces débats se caractérisent par des philosophies et des secteurs de compétence contradictoires, et il s'ensuit habituellement une polarisation des positions. Permettez-nous d'aborder ce débat sous un nouvel angle : lançons-nous plutôt le défi d'établir un système sportif intégré au sein duquel les athlètes peuvent progresser graduellement entre les différents niveaux de perfectionnement sportif, tout en visant à assurer un équilibre entre les efforts et les résultats et à voir à ce que l'ensemble du continuum sportif bénéficie des ressources nécessaires par l'intermédiaire d'une gamme d'échelons et de sources.

Quel est le problème?

Le Groupe de travail avance que le débat opposant le sport de haute performance au sport récréatif ne mène à rien, polarise et induit en erreur. Ce débat canalise l'énergie qui devrait plutôt être consacrée au vrai défi : créer une culture physique qui valorise toutes les formes d'activité physique et qui considère toutes les façons d'exprimer la

Arrêtez de vous plaindre et célébrez la victoire.

La plainte d'enthousiasme sportif est un phénomène qui compte pour beaucoup dans le sport amateur au Canada. Une bonne partie du problème, surtout dans le cas des athlètes amateurs, est le manque de responsabilité individuelle et collective dans la planification des sports. Il est important de reconnaître que les athlètes amateurs ont des attentes élevées vis-à-vis des athlètes de haute performance. Nous devons reconnaître nos succès, élargir notre définition de la

Calgary Herald


«vie active» et le «sport» comme des marques culturelles de notre pays. Ce qu'il faut faire, c'est établir un continuum transparent qui oriente la planification et l'organisation du sport vers un modèle axé sur l'athlète.

Un commanditaire peut être accusé de favoriser davantage un segment du continuum sportif (par exemple, on a reproché au gouvernement fédéral d'insister surtout sur le sport de haute performance). En analysant tout le continuum, et en assurant un appui à tous les échelons, nous pouvons déterminer si nous privilégions un niveau en particulier, d'une manière allant à l'encontre des valeurs et des attentes de notre société. Le Groupe de travail critique certains aspects de la politique fédérale, le style des rôles du gouvernement fédéral, le peu d'importance accordée à l'équité et à l'accès, et les obstacles qui existent entre le gouvernement fédéral et les provinces. Nous ne réprouvons cependant pas l'accent mis sur le sport de haute performance. Il convient davantage de faire observer que le gouvernement fédéral, les provinces et territoires ainsi que les ONS et les OPS ne se sont pas penchés sur le continuum sportif et n'ont pas harmonisé leurs politiques et leurs rôles de manière à ce que l'ensemble du continuum soit au centre des préoccupations.

Le Groupe de travail croit que tous les athlètes recevront l'attention qu'ils méritent grâce à un continuum transparent et à une approche axée sur l'athlète. Le sport récréatif bénéficiera d'un soutien, car c'est à ce niveau que naît l'appui du milieu culturel et de la société et que commence l'engagement des participants, des éléments vitaux pour le bon fonctionnement du système sportif. La base de l'activité physique mènera tout naturellement au sport de haute performance, l'aboutissement logique de la maîtrise des habiletés, de l'épanouissement de la personne, du goût de la compétition et de la fierté communautaire et nationale inspirée par le sport. Le Groupe de travail croit que l'appui du sport de haute performance coule de source. Cependant, les coûts relativement plus élevés, jumelés à un profil discret, ont fait que la haute performance au Canada évolue au ralenti. Nous devons redresser cet état de choses!

Les Canadiens ont des attentes irréalistes vis-à-vis des athlètes de haute performance et de leurs sports. Nous avons une perception du succès très étroite : nous l'associons en général à la récolte d'une médaille d'or à des jeux de calibre mondial. Nous créons au sein de nos organismes de sport des modèles de planification qui accordent une priorité élevée, sinon exclusive, au succès des athlètes. Nous ne prêtons pas attention aux réalisations des athlètes entre les jeux d'importance, puis nous nous improvisons sportifs de salon et critiques d'estrade lorsqu'arrivent les championnats du monde et les Jeux olympiques. Nous fondons de grands espoirs dans quelques athlètes, à qui nous demandons d'être à la hauteur des attentes de tout un pays.

Même si ces pressions exercées sur le sport de haute performance sont compréhensibles, elles ne sont pas pour autant réalistes ni utiles. Nous devons reconnaître nos succès, élargir notre définition de la



réussite et des réalisations, comprendre et appuyer ce que veut dire «faire de son mieux» et «être le meilleur», et trouver des façons de soutenir le sport et les athlètes de haute performance entre les manifestations sportives d'importance.

L'excellence

Explorer la psychologie des Canadiens est un des passe-temps favoris des commentateurs sociaux et politiques. Bien qu'il soit impossible de caractériser une nation tout entière par un ensemble de qualités descriptives, les Canadiens semblent partager les mêmes perceptions d'eux-mêmes, tout comme leurs valeurs et leurs croyances, et y tenir fermement (même s'il y a peu de chance qu'ils le disent tout haut).

Des valeurs bien enracinées que les Canadiens attachent au sport sont ressorties des consultations : une fierté immense à l'égard de ce que nous avons accompli sur la scène sportive; la conviction que l'activité physique, l'éducation physique et le sport sont fondamentalement bénéfiques à notre société et à notre culture; le désir que notre sport soit juste et socialement responsable et équitable envers tous les Canadiens; le respect de l'individu; le désir qu'il y ait des organismes qui considèrent sacrée la confiance du public; etc.

Le Groupe de travail a dégagé de cette panoplie de valeurs un sentiment de désir et de fierté concernant la poursuite de l'excellence. Les Canadiens respectent ceux qui aspirent à l'excellence, et la société devrait appuyer cette quête d'une façon appropriée. Les Canadiens sont bien disposés à encourager la victoire, mais pas à «tout prix». Il est plus important de «faire de son mieux» et de représenter le Canada avec distinction et en démontrant d'autres qualités qui sont chères aux Canadiens : un courage discret, une dose équilibrée de fierté et d'humilité, une endurance mentale et physique, la persévérance, l'honnêteté, la tolérance et la décence. Bref, les Canadiens appuient la recherche de l'excellence et le désir d'être «le meilleur» à la condition que cela respecte une définition «typiquement canadienne» qui repose sur les valeurs et les croyances des Canadiens.

Le Groupe de travail a été impressionné par les nombreux exemples d'excellence dans le sport canadien; le Canada s'est doté de beaucoup d'aptitudes qui méritent d'être reconnues. Nous devons voir dans ces réalisations une caractéristique d'excellence plutôt que d'accorder uniquement de l'attention aux médailles qui sont remportées à l'occasion des manifestations d'importance. Un éventail imposant de réalisations témoigne de l'excellence dans le sport canadien :

- Le Canada compte certains des meilleurs chercheurs et recherches au monde dans les domaines de la médecine sportive et des sciences du sport.
- Nombreux sont les pays qui sont intéressés au Programme national de certification des entraîneurs.
- Le Centre de documentation pour le sport (CDS), qui est la plus importante base d'information technique dans le domaine du

sport, a été désigné «base de données officielle sur le sport» par l'Unesco.

- Le Canada a légué de nombreux sports au reste du monde : le hockey, la ringuette, la nage synchronisée, certains aspects du canotage et du kayak, et la crosse.
- Les fédérations internationales connaissent très bien l'importance que nous accordons à l'esprit sportif.
- Grâce aux efforts que nous déployons relativement à l'activité physique et à l'avancement du sport pour les personnes ayant un handicap, le Canada figure parmi les pays à la tête de cette cause.
- Même avant les Jeux olympiques de Séoul, le Canada était un pays à la barre de la lutte contre le dopage dans le sport.
- Notre capacité d'accueillir des coupes et des championnats du monde de même que des jeux d'importance est grandement respectée et, à certains égards, inégalée.
- Nos systèmes et nos méthodes administratives liés au sport sont fort respectés.
- Notre personnel de mission qui accompagne nos principales équipes aux manifestations sportives de calibre mondial est jugé l'un des meilleurs au monde.
- Nos installations sportives sont très sophistiquées, et il arrive souvent que d'autres pays viennent les étudier.

Le Groupe de travail propose que le sport soit fier de ses réalisations à ce jour et qu'il soit encouragé par l'immense importance que les Canadiens accordent au sport et à la poursuite de l'excellence. Les Canadiens hésitent à reconnaître nos réalisations, mais il vaut la peine de célébrer ce que nous avons accompli dans le sport au Canada. Le Groupe de travail sait que la poursuite et l'atteinte de l'excellence prennent maintes formes; c'est pourquoi il convient de reconnaître tous ces aspects, maintenant et dans l'avenir.

Résumé

Le Groupe de travail recommande instamment :

- que nous réorientions le débat opposant le sport de haute performance au sport récréatif pour en faire un dialogue sur la culture physique au Canada et sur la façon dont nous pouvons favoriser un éventail de possibilités d'activité physique depuis les loisirs jusqu'au sport de compétition organisé, puis au sport de haute performance;
- que nous mettions l'accent sur un système sportif transparent et exempt d'obstacles, qui fournisse aux athlètes les services dont ils ont besoin;
- que nous élargissions notre vision et notre perception de l'excellence dans le sport de haute performance et reconnaissons nos réalisations en conséquence;
- que nous dressions des modèles économiques appuyant toutes les parties du continuum sportif et les relient ensemble;
- que nous encourageons l'excellence sportive au Canada en créant des conditions sociales et économiques qui permettent

au sport de haute performance de réaliser l'expression naturelle de notre culture physique.

LES ATHLÈTES AVANT TOUT

Le présent rapport porte essentiellement sur les athlètes et les moyens d'améliorer le contexte sportif dans lequel ils évoluent. L'idée d'un système sportif «axé sur l'athlète» est l'un des thèmes centraux et l'une des six valeurs de base que les Canadiens ont dit associer au sport au Canada.

Les problèmes et l'avenir des athlètes sont des sujets abordés dans bon nombre des chapitres du rapport du Groupe de travail. Il a entre autres été question de la représentation des athlètes au sein du processus décisionnel, de la santé et de la sécurité, d'un sport juste dans un environnement éthique, de l'enseignement moral, de l'entraînement de qualité, de l'appui financier, de la réinsertion après la carrière sportive, de la reconnaissance de la performance, de la nécessité de faire de la compétition devant les Canadiens, de l'accès au sport ainsi que du traitement équitable une fois dans le système sportif en ce qui concerne les personnes faisant partie des minorités, de la possibilité de s'initier à plusieurs sports différents, des services de médecine sportive et de sciences du sport personnalisés, etc. Tout au long du rapport, le Groupe de travail s'est penché sur ces problèmes ainsi que sur d'autres enjeux dans les divers sujets traités et dans l'examen des responsabilités des intervenants.

Dans le chapitre 6, intitulé «**Les athlètes**», le Groupe de travail a parlé des athlètes de haute performance comme étant des cas particuliers qui avaient certains besoins supplémentaires, en plus de la question de la représentation des athlètes. Tous les autres problèmes que partagent les athlètes à tous les échelons du système ont été abordés dans le reste du rapport.

UN APERÇU GÉNÉRAL DU SYSTÈME SPORTIF

Aux fins du présent rapport, le Groupe de travail a choisi de classer les participants, y compris tous les niveaux d'habileté et d'intérêt, selon les différentes catégories suivantes.

Les **sportifs d'occasion** s'adonnent à un sport surtout pour s'amuser, occuper leurs temps libres, s'épanouir et améliorer leur forme physique. Ils peuvent vouloir perfectionner leurs techniques dans une certaine mesure et prendre part à des compétitions de petit calibre. Ils sont issus de tous les groupes d'âge. Ils pratiquent des sports pour le plaisir, et la plupart n'aspirent aucunement à devenir des athlètes de haute performance.

Les **athlètes de compétition** maîtrisent assez bien les techniques et sont sérieusement engagés dans leur sport. Ils font partie d'organismes nationaux ou provinciaux de sport par l'entremise de leur équipe ou de leur club, et participent pleinement aux compétitions organisées. Ils consacrent beaucoup de temps à

LE SPORT AU CANADA

SYSTÈME DU SPORT DE COMPÉTITION ORGANISÉ

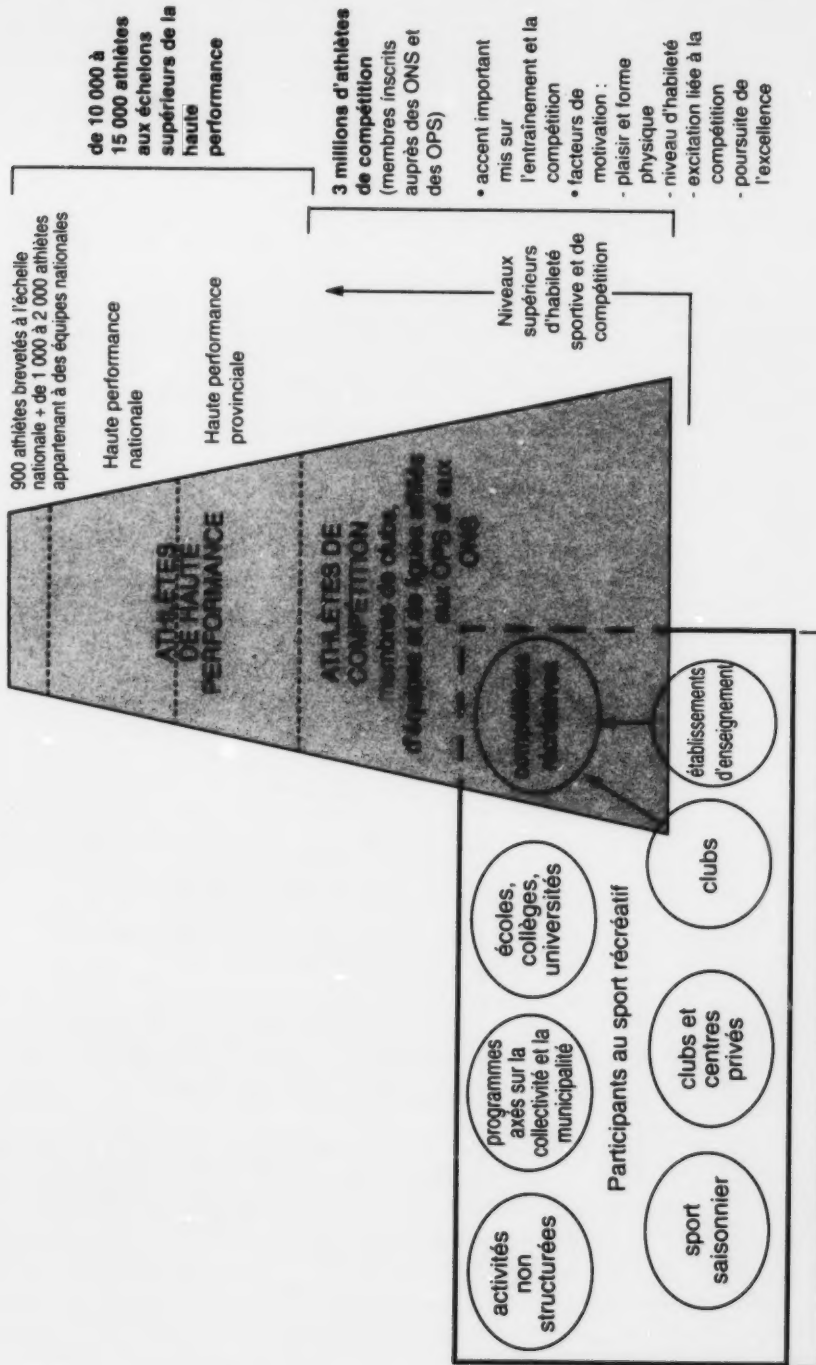


Figure 3-2

- Sport populaire - tous les groupes socio-économiques, toutes les régions, tous les groupes d'âge, les deux sexes
 - Peut s'articuler autour de l'accès ou de l'intérêt, de l'âge ou du sexe; peut être axé sur la collectivité; peu être structuré ou non
 - Les niveaux d'habileté varient
- Programmes dans les écoles, les clubs, les centres communautaires
- Motivation : pour le plaisir et comme loisir, la condition physique et le développement de certaines habiletés, l'interaction sociale

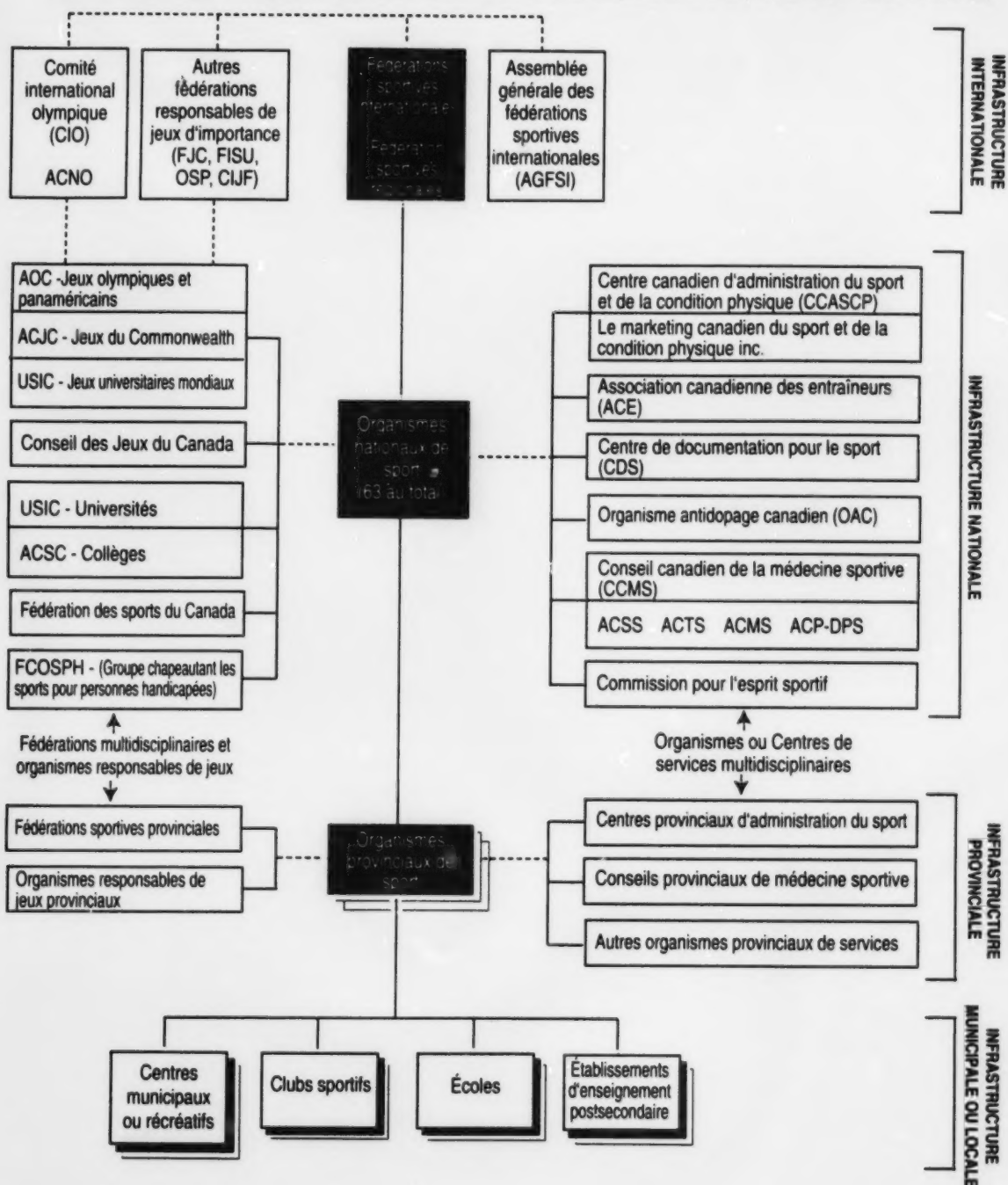
l'entraînement et au perfectionnement de leurs habiletés en vue de compétitions de calibre supérieur.

Les athlètes de haute performance partagent les mêmes intérêts et activités du groupe décrit précédemment, mais ils ont en plus atteint le sommet de leur sport grâce à un entraînement rigoureux, à la maîtrise parfaite des techniques, au perfectionnement de leurs habiletés et à un bon palmarès de victoires sur la scène compétitive. Les athlètes de ce groupe suivent un entraînement plus intensif et participent régulièrement à des compétitions de haute performance à l'échelle nationale et internationale. Les athlètes de haute performance sont motivés par le désir d'atteindre l'excellence.

Pour que ces athlètes bénéficient de possibilités, le sport en est venu à établir un système ou une infrastructure complexe. Cette infrastructure englobe de nombreux organismes, depuis le niveau local jusqu'à l'échelon international. Les organismes internationaux exercent une certaine influence sur tous les paliers du système sportif canadien, pas seulement sur le sport de haute performance. Le chapitre 15, intitulé «Le sport international», décrit le monde du sport international et ses liens avec le sport canadien.

Le présent cadre de gestion du sport au Canada est complexe, limité par des secteurs de compétence différents, relativement peu coordonné et fragile. La structure des organismes de sport au Canada est similaire à celle de nos gouvernements. Les organismes nationaux de sport s'apparentent au gouvernement fédéral; les organismes provinciaux et territoriaux de sport, aux gouvernements provinciaux et territoriaux; les équipes et les clubs locaux aux administrations municipales et organismes locaux. Comme il faut tenir compte de ces questions de compétence, il est ardu d'établir des politiques, des programmes et des systèmes intégrés. Le diagramme sur l'infrastructure de la collectivité sportive représente une façon d'illustrer les nombreux organismes engagés dans le sport au Canada.

L'INFRASTRUCTURE DE LA COLLECTIVITÉ SPORTIVE




RECOMMANDATIONS

Le Groupe de travail recommande donc :

1. Que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur, de concert avec les intervenants du système sportif et des organismes gouvernementaux appropriés, entreprenne immédiatement une étude socio-économique sur l'influence du sport au Canada afin de sensibiliser davantage les Canadiens à l'importante contribution que le sport et l'expérience sportive apportent à la culture, à la société et à l'économie au Canada.
2. Que Statistique Canada, le Conseil de recherches en sciences humaines¹, le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie, le Programme national de recherche et développement en matière de santé et le Conseil de recherches médicales, en consultation avec la Direction générale de la condition physique et du sport amateur, créent dans leurs codes de discipline une catégorie pour l'étude du sport et de l'activité physique afin de favoriser des études dans ces deux domaines au Canada.
3. Que le ministre d'État à la Condition physique et au Sport amateur établisse des alliances avec les ministères fédéraux et provinciaux chargés de l'avancement de la culture canadienne afin :
 - que la culture liée à l'activité physique au Canada constitue un élément important de la politique culturelle;
 - que le sport fasse partie intégrante de la politique culturelle canadienne;
 - que le sport scolaire et le sport communautaire soient reconnus comme des maillons de la culture de nos collectivités;
 - que soient favorisés dans le sport scolaire et le sport communautaire les sports canadiens revêtant une importance culturelle.
4. Que le gouvernement fédéral accepte la recommandation que la Direction de la vérification et de la révision des programmes, de Santé et Bien-être social Canada, a formulée dans son rapport d'évaluation de Condition physique Canada de 1991, c'est-à-dire :
 - Le gouvernement fédéral devrait, par l'intermédiaire de Condition physique Canada, continuer de

1. Conformément à l'annonce faite lors du budget de 1992, le gouvernement fusionnera le Conseil de recherches en sciences humaines avec le Conseil des arts du Canada.



participer à la promotion de l'activité physique auprès des Canadiens. Son rôle devrait consister à assurer une direction nationale et à favoriser l'interaction au sein du milieu de l'activité physique et du secteur de l'établissement des politiques.

- Condition physique Canada devrait continuer de prêter une attention spéciale aux enfants et aux jeunes grâce à des initiatives telles que la campagne d'éducation physique quotidienne de qualité et le programme Jeunesse en forme Canada.

Partie II : Vers un plan sportif pour le Canada


Pendant 12 mois, le Groupe de travail a consulté divers intervenants dans le domaine du sport. Après une longue période de consultation et de réflexion, le Groupe de travail était prêt à déterminer les éléments essentiels à un plan sportif pour le Canada. Entre autres, ce dernier engloberait une vision, décrirait un ensemble de valeurs formant la base même du sport au Canada et définirait des buts nationaux à soumettre à l'examen de tous les Canadiens.

Le Groupe de travail n'est pas responsable de l'élaboration du plan sportif. Cependant, il lui incombe de communiquer les renseignements qu'il a reçus et qui pourraient servir à cette tâche.

La deuxième partie du présent rapport en donne les grandes lignes : une ébauche de la vision de ce que le sport pourrait être au Canada si les idées et les recommandations formulées dans le rapport étaient mises en oeuvre, un énoncé des valeurs qui ont été exprimées, et les thèmes sur lesquels se fonde l'élaboration des buts nationaux. Lorsque le Groupe de travail a élaboré sa vision, ses valeurs et ses thèmes, il y a ajouté respectueusement ce qu'il a saisi des espoirs, des idées et des rêves qui lui ont été présentés avec autant d'éloquence.

Le chapitre portant sur l'établissement d'un plan sportif pour le Canada renferme des suggestions quant aux façons dont les intervenants pourraient travailler ensemble pour dresser un plan sportif canadien. S'y trouvent également des mécanismes qui faciliteront ce processus collectif.





Chapitre 4 : La vision, les valeurs et les thèmes en vue de buts nationaux

Nous aimerions commencer par vous donner un aperçu de ce que sera l'avenir du sport en vous offrant une vision du sport au Canada. Il s'agit d'une vision qui, selon nous, est possible et correspond à la position du sport en tant que partie intégrante de la société canadienne.

UNE VISION DU SPORT AU CANADA

Un avenir où ...


Le Canada est respecté du monde entier en tant que véritable pays sportif. Notre participation au sport, aussi bien sur le scène nationale qu'internationale, reflète notre culture, notre patrimoine, notre caractère et notre paysage canadien. Le sport touche à pratiquement tous les aspects du génie canadien : notre culture, notre santé, notre viabilité économique et nos divertissements.

Le sport unit notre nation multiculturelle en faisant naître un sentiment de fierté, en favorisant les échanges entre les peuples et en dépeignant nos valeurs canadiennes. Le sport fait partie intégrante de la réalité canadienne; le Canada est engagé envers le sport. Celui-ci est la source d'expériences intenses et enrichissantes; il rehausse la vie quotidienne de tous les Canadiens, que ce soit en tant que participants, partisans ou spectateurs. L'«équipe du Canada», c'est à la fois notre équipe, nos athlètes, notre approche du sport, notre pays.

Les athlètes canadiens sont des gens de tout âge, de toute origine et de toute habileté, qui pratiquent le sport dans leur propre collectivité. Tous les Canadiens ont des possibilités de participer au niveau de leur choix, et ceux qui offrent ces possibilités se préoccupent essentiellement des besoins de l'athlète. La voix des athlètes est entendue dans tous les milieux décisionnels.

Les athlètes décrivent leurs expériences sportives en termes d'amusement, de joie et d'exploit. En faisant du sport, nous nous mesurons à nous-mêmes, aux éléments et à autrui. Le sport nous permet de nous exprimer physiquement, mentalement et spirituellement.

Le Canada apporte son soutien aux athlètes qui atteignent les plus hauts niveaux de réalisation, qui ne craignent pas de miser toutes leurs énergies sur quelques brefs moments de gloire, et qui représentent le Canada sur la scène mondiale. Il loue aussi le rôle que joue ce groupe spécial en tant que symbole de l'excellence. La quête de la perfection athlétique est reconnue, tant pour les efforts qui y sont consacrés que pour les résultats obtenus; il n'y a tout simplement pas de perdants. Nous sommes tous gagnants.



Les entraîneurs certifiés hautement qualifiés sont essentiels à la formation des athlètes canadiens et voient leur profession respectée. Tout comme les bénévoles et les spécialistes de la médecine sportive, des sciences du sport, de la sécurité, de l'orientation, de la promotion et de l'organisation, ils travaillent avec les athlètes à tous les échelons du sport, que ce soit dans les collectivités ou dans des centres du sport de haute performance.

Le sport fondé sur la collectivité présente de nombreuses possibilités de participation. Les groupes locaux se concertent pour utiliser le plus judicieusement possible les installations et les ressources. Les moniteurs d'éducation physique et les récréologues font équipe avec les dirigeants du sport. Ensemble, ils collaborent avec les municipalités pour offrir des expériences sportives de qualité. Ce faisant, ils permettent à l'athlète de se sentir bien dans sa peau en tant qu'individu. De la naissance à la mort, nous considérons l'activité physique et le sport comme une marque culturelle de notre société.

Par l'intermédiaire de manifestations d'importance et de ligues internationales, le Canada accueille le monde entier afin de promouvoir le sport et de donner la chance aux athlètes canadiens de prendre part à des compétitions chez eux, au Canada. Les médias sportifs font la promotion du sport non professionnel : ils louangent la performance des athlètes et inspirent une conduite éthique appropriée. Une représentation forte et stratégique des Canadiens sur la scène internationale contribue à protéger et à faire connaître les intérêts des Canadiens dans le sport international. Par ailleurs, les Canadiens font profiter les pays moins fortunés de leur prospérité et de leur grand savoir-faire en les aidant à améliorer leurs possibilités dans le domaine du sport. Le Canada est un chef de file mondial dans le débat et la résolution des principaux problèmes touchant les milieux sportifs.

Le respect d'autrui, la tolérance face à la diversité, l'équité et la générosité sont des valeurs canadiennes qui transpirent du sport. De ces valeurs ressort la notion de justice qui, elle, se manifeste dans l'accès et l'équité. Le sport évolue du fait qu'il fournit une orientation morale et responsable.

Les organismes de sport travaillent ensemble dans un esprit de collaboration et de soutien mutuel; ils empruntent un chemin commun qui les mènera à l'élaboration d'un plan pour le sport au Canada. Le système sportif canadien se caractérise par un partenariat de soutien et de collaboration entre les gouvernements, les organismes sans but lucratif et le secteur des entreprises. Grâce à des politiques et à des programmes harmonisés, tous les intervenants unissent leurs efforts pour rehausser les expériences sportives des athlètes à tous les échelons du sport. Les obstacles et les écarts sont supprimés, rendant ainsi transparente et harmonieuse la progression au sein du continuum sportif.

Le système sportif est enraciné dans des valeurs. Il est axé sur l'athlète et fondé sur la collectivité. Il est équitable, juste et accessible à tous les Canadiens.

Par-dessus tout, l'essence et l'avenir du sport sont protégés pour ceux qui hériteront de ce mandat public ... pour l'amour du sport.

LES VALEURS LIÉES AU SPORT AU CANADA

Quand nous énonçons les valeurs liées au sport au Canada, nous prenons soin de considérer le sport à tous les échelons, depuis les terrains de jeu jusqu'aux Jeux olympiques. Les valeurs s'inspirent de recherches, de plusieurs sondages, des mémoires et des consultations.

Le Groupe de travail relèvent trois catégories de valeurs : les valeurs qu'ont citées les athlètes à propos de l'expérience sportive, soit les valeurs explicites; les valeurs que les Canadiens ont associées au sport; les valeurs que devrait véhiculer le sport, selon les Canadiens, soit les valeurs qui doivent orienter le sport au Canada.

Les valeurs exprimées par les athlètes

Le sport est l'expression de soi. Expérience des plus physiques, le sport sollicite également les ressources mentales de l'athlète et agit profondément sur les émotions. Dans sa forme ultime d'expression, le sport a le pouvoir de récompenser l'athlète en lui permettant de vivre une expérience spirituelle suprême. L'amour du sport est toujours présent, quel que soit le niveau de participation.

Qu'est-ce que le sport? C'est la camaraderie, la justice, la générosité envers les autres. C'est également apprendre, se mettre à l'épreuve. C'est la recherche de l'excellence et de la victoire. Pour quelques élus, c'est représenter le Canada en tant qu'athlète de haute performance.


Le sport est pratiqué dans les établissements d'enseignement, dans les clubs sportifs, dans les centres communautaires. Il prend diverses formes : compétitions provinciales et locales, Jeux du Canada, championnats nationaux. Certains athlètes connaissent la vive émotion que procure la compétition sur les terrains de jeu ultimes, alors qu'ils participent à des championnats mondiaux ou tentent de se surpasser aux Jeux olympiques.

Ce à quoi tiennent les athlètes, c'est ce que représente le sport :

- le plaisir et la joie de l'effort;
- la poursuite de l'excellence, de l'exploit, de la victoire;
- l'occasion de faire son possible, de se mesurer à soi-même, aux éléments et aux autres;
- le moyen de s'exprimer physiquement, mentalement et spirituellement;
- l'esprit sportif et l'honnêteté;
- la camaraderie;
- l'apprentissage.

Les valeurs que les Canadiens associent au sport

Pour de nombreuses familles canadiennes, le sport fait partie intégrante de la vie quotidienne. Il est enraciné dans le désir de bien élever les enfants. Une partie du temps libre est consacrée à des activités en famille. Le sport, c'est une partie disputée avec les



compagnons de travail ou avec les camarades de classe. Il donne l'occasion de nouer des liens solides avec les voisins et de créer une collectivité vibrante. Il permet également d'exprimer notre caractère national face aux dimensions physiques imposantes de notre pays.

Dans tous les coins du pays, les athlètes, les entraîneurs, les familles et les enseignants expriment leur individualité par le sport. Ils améliorent leurs habiletés physiques, apprennent les règlements, comprennent mieux ce que veulent dire travail d'équipe et esprit sportif, et acquièrent du courage et de la discipline.

La pratique du sport se retrouve partout dans la vie canadienne. Le sport fait partie de notre culture, de notre économie et de notre système d'éducation. Il est un divertissement et offre toute une gamme d'activités récréatives.

Les Canadiens attribuent au sport un ensemble de valeurs, lesquelles définissent ce que les parents veulent que le sport apporte à leurs enfants. En outre, ces valeurs décrivent ce qui, selon les parents, aide à former une personne bien équilibrée. Elles sont le reflet de ce que les Canadiens considèrent comme les bienfaits du sport.

Essentiellement, les Canadiens croient que le sport forme le caractère, qu'il est une source d'épanouissement personnel et de développement physique, qu'il favorise la participation et un mode de vie sain, qu'il contribue au développement moral, qu'il enseigne l'esprit sportif et qu'il permet une vie sociale équilibrée.

Quel que soit le niveau (activités récréatives, compétitions organisées, sport de haute performance), nous choisissons la façon dont nous voulons pratiquer le sport. Au fur et à mesure que nous perfectionnons nos habiletés, nous franchissons maintes étapes et choisissons notre propre niveau de réalisation.

La pratique du sport au sein de la collectivité rehausse la qualité de vie et crée des liens entre les gens. Les compétitions à l'échelle provinciale inspirent de la fierté à la collectivité. Les quelques athlètes qui tentent d'atteindre les plus hauts sommets empruntent une voie prisée par les Canadiens. Certains deviennent des héros. Cependant, tous sont des symboles de l'excellence ainsi que des modèles de courage et de réussite.

Lorsque les athlètes canadiens prennent part à des compétitions sur la scène internationale, ils révèlent au monde entier nos valeurs et nos talents. Les Canadiens partagent tous ces moments avec eux, unis dans la joie et la fierté.

Aux yeux du Groupe de travail, tout comme à ceux des autres Canadiens, les athlètes qui parviennent à ce calibre sont très spéciaux. Ils savourent les fruits de leur expérience sportive grâce à laquelle ils ont acquis des valeurs qui renforcent le caractère et favorisent tant l'épanouissement personnel que le développement moral. Ils affichent ces qualités tout en prenant plaisir à pratiquer leur sport et en inspirant de la fierté à leur pays.

Dans les sondages, les entrevues et la documentation, les Canadiens mentionnent inmanquablement les mêmes bienfaits

fondamentaux que procure le sport et auxquels ils attachent de l'importance :

- l'épanouissement personnel, le dévouement à l'entraînement, la réalisation de buts, le travail d'équipe et les qualités de chef;
- le développement physique, la force, la compétence, l'habileté, la forme physique et la santé;
- la formation du caractère, la discipline, le courage, le dévouement, la confiance, la détermination, l'amour-propre et le sens de la justice;
- les niveaux de réalisation, le choix des sports, le choix du niveau d'habileté et l'intensité des compétitions;
- le divertissement et l'utilisation du temps libre;
- l'engagement, les amitiés et la participation;
- la fierté de son pays et la contribution à l'unité nationale;
- une présence internationale.

Les valeurs qui, selon les Canadiens, devraient guider le sport au Canada

La diversité canadienne se reflète dans la façon dont les Canadiens s'expriment en participant à un grand nombre de sports. Certains de ces sports dépendent de l'emplacement géographique, d'autres répondent aux conditions locales ou aux choix faits par une collectivité qui a des besoins spéciaux.

Le sport au Canada est là pour tous ceux qui veulent le pratiquer : pour les jeunes qui veulent jouer ou apprendre, pour les vétérans qui veulent continuer à participer à des compétitions et occuper leurs loisirs, et pour les athlètes de compétition qui aspirent à devenir les meilleurs. L'athlète est au centre du sport, et le sport existe pour l'athlète.

Les Canadiens croient que nos athlètes doivent faire preuve d'esprit sportif et ils sont tout à fait convaincus que c'est ce qu'ils font. Ils estiment également que le sport est un important moyen d'inculquer aux jeunes la notion de justice, grâce à un entraînement de qualité et à l'enseignement du respect des règles du jeu.

La justice revêt plusieurs significations. Pour les athlètes, elle correspond à la considération de leurs besoins : santé, sécurité, ententes contractuelles. Pour d'autres, soit les femmes, les autochtones et les personnes handicapées, il s'agit de l'accès pour tous.

Presque tous les mémoires qui ont été présentés au Groupe de travail insistent sur le fait que la justice et l'esprit sportif sont des éléments essentiels à une expérience sportive agréable et à la réalisation des bienfaits du sport. Selon les Canadiens, la justice est inextricablement liée à l'expérience positive que procure le sport. En fait, la justice doit être présente dans tout le système sportif.

Les valeurs qui guideront le système sportif canadien sont les suivantes :

L'accessibilité

Tous les Canadiens ont droit au sport. L'emplacement géographique, la situation économique, l'âge, le sexe, les aptitudes,

les handicaps, la langue et tout autre élément de la diversité canadienne, ne devraient pas empêcher qui que ce soit de s'adonner au sport.

Le sport axé sur l'athlète

Étant au coeur du système sportif, les athlètes doivent bénéficier d'un appui global : il faut prêter attention tant à leur épanouissement personnel qu'à leur santé physique, affective et spirituelle.

Un traitement équitable

La *Loi canadienne sur les droits de la personne* stipule que «tous ont droit, dans la mesure compatible avec leurs devoirs et obligations au sein de la société, à l'égalité des chances d'épanouissement, indépendamment des considérations fondées sur la race, l'origine nationale ou ethnique, la couleur, la religion, l'âge, le sexe, l'état matrimonial, la situation de famille, l'état de personne graciée ou la déficience.» Un traitement équitable est une valeur fondamentale pour tous les Canadiens qui s'adonnent au sport.

La justice

Les Canadiens croient que la justice et l'esprit sportif sont inextricablement liés à l'expérience sportive positive. Ces deux valeurs doivent guider les établissements, les organismes et les administrateurs qui dirigent le sport. La justice doit être présente dans tout le système sportif.

Une direction partagée

De nombreux partenaires, dont les gouvernements, les organismes de sport et les établissements d'enseignement, se partagent la responsabilité du sport au Canada. Un continuum sportif transparent exige que tous les partenaires collaborent et partagent la direction.

Un sport fondé sur des valeurs

Les valeurs sont l'essence du sport : jouer franc jeu, respecter les règles, respecter l'adversaire et faire preuve de tolérance à l'égard des autres. Les valeurs du sport s'apparentent intimement aux valeurs des Canadiens. L'éthique guide le comportement : agir conformément aux valeurs, ne jamais faire du tort à autrui et être à la hauteur des normes et des valeurs de la société.

Le Groupe de travail croit fermement que ces valeurs fondamentales, qui ont été exprimées si passionnément par un aussi grand nombre de Canadiens, doivent être protégées, encouragées et accessibles à tous. Nous nous en sommes inspirés pour élaborer la politique fédérale en matière de sport.

LES VALEURS DU SPORT AUX YEUX DES CANADIENS

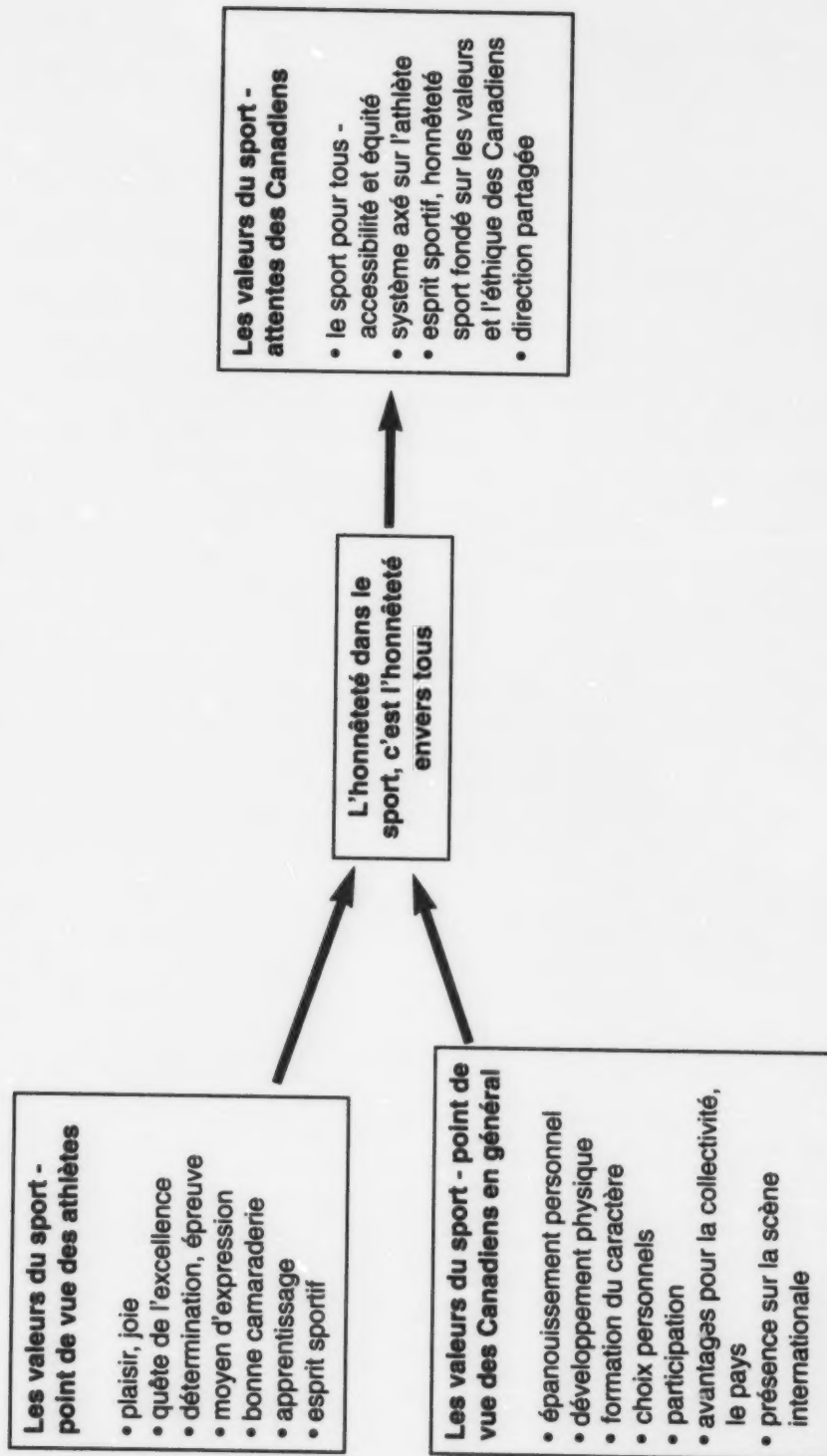


Figure 4-1

THÈMES PORTANT SUR DES BUTS NATIONAUX POSSIBLES

Nous avons résumé les principaux thèmes qui sont ressortis des consultations et sur lesquels nous nous sommes fondés pour rédiger le présent rapport. Ils sont les cibles clés qu'il nous faudra viser dans le plan sportif que nous établirons pour le Canada. Nous recommandons d'en tenir compte dans l'élaboration des buts nationaux pour le sport.

L'importance du sport pour notre société

- Faire en sorte que le sport soit davantage reconnu comme un élément qui favorise grandement l'évolution de la société canadienne et de notre identité culturelle et promouvoir le sport en tant qu'aspect important de la planification des politiques sociales, culturelles et économiques.
- Financer le sport dans la mesure de ce qu'il apporte à notre culture, à notre fierté nationale, à notre patrimoine, à notre économie, ainsi que de ce qu'il apporte particulièrement au développement physique, mental et moral de la jeunesse canadienne.
- Jouer un rôle de chef de file au Canada pour la promotion et l'adoption de valeurs canadiennes associées au sport (par exemple, la justice, l'excellence, le respect d'une série de lois et de règlements d'ordre éthique, l'équité, la tolérance à l'égard des différences), et véhiculer ces valeurs devant le monde entier.

L'accent mis sur l'athlète et l'entraîneur

- Améliorer l'appui et les services fournis aux athlètes et aux entraîneurs à tous les échelons.
- Promouvoir le rôle de l'entraîneur et appuyer la professionnalisation.
- Former et soutenir les athlètes canadiens de haute performance dans un environnement physique sécuritaire et moralement sain.
- Accroître les possibilités offertes aux athlètes de participer aux décisions les touchant.
- Louer les exploits des athlètes de partout au pays et leur contribution à l'unité et à la fierté canadiennes.

Un plan sportif pour le Canada/ Le développement du sport

- Dresser un plan sportif pour le Canada dans lequel sont énoncés la vision commune, les valeurs et les buts nationaux se rattachant au sport.
- Favoriser la participation au sport à tous les niveaux grâce à un appui, à des services et à un investissement équilibrés dans tout le continuum sportif.
- Mettre sur pied un système sportif à intégration verticale, allant de la collectivité jusqu'à la haute performance, et axé sur les besoins en perfectionnement des athlètes canadiens.

- Harmoniser les politiques et les relations entre les différents secteurs de compétence de façon que la progression dans le continuum sportif soit transparente.
- Étudier les possibilités que présente le sport fondé sur la collectivité d'offrir aux athlètes une vaste gamme de sports ou d'expériences multidisciplinaires.
- Intégrer le sport dans l'enseignement de façon qu'il bénéficie de l'élaboration globale du système d'éducation et que les jeunes fréquentant l'école tirent profit de l'expérience sportive.
- Établir un programme national de recherche visant à améliorer nos connaissances et l'utilisation de celles-ci dans le perfectionnement global et technique des athlètes à tous les échelons.
- Préciser les liens et les synergies entre les milieux de la condition physique et du sport et les relier sur le plan organisationnel lorsque cela se révèle avantageux.
- Investir dans la formation de chefs de file et dans l'élaboration d'une direction collective dans le domaine du sport pour que nous soyons prêts à relever les défis qui nous attendent dans la nouvelle ère du sport.

La responsabilité sociale et l'éthique

- S'assurer que le sport respecte les normes d'équité et d'accès qui sont énoncées dans les lois sur les droits de la personne et dans la *Charte canadienne des droits et libertés*.
- Protéger les valeurs et l'essence du sport amateur contre la dilution de l'esprit sportif et de la loyauté au profit des valeurs commerciales.
- Gérer le sport avec vigilance pour éviter toute violation du code moral, par exemple la tolérance à l'égard des pratiques qui sont dangereuses ou qui posent des dilemmes moraux aux athlètes, aux entraîneurs ou aux officiels.

L'excellence dans le sport

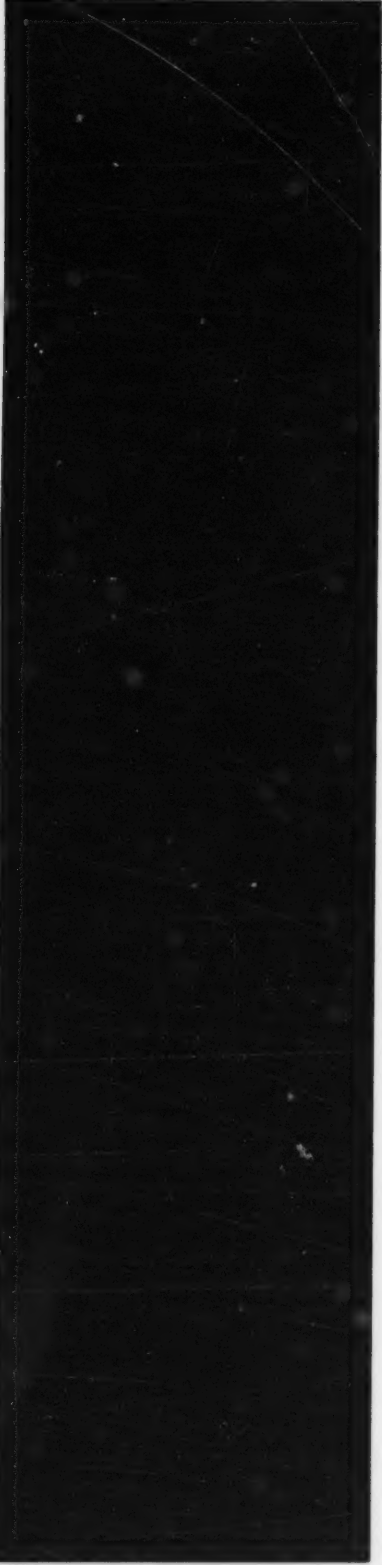
- Appuyer la quête de l'excellence dans le sport et y attacher une grande valeur.

La promotion du sport

- Organiser des jeux d'importance pour montrer le talent canadien, donnant ainsi aux athlètes l'occasion de prendre part à des compétitions au Canada.
- Reconnaître et récompenser les bénévoles qui contribuent considérablement à la formation des athlètes dans les domaines de l'entraînement et de l'administration du système sportif canadien.

Le rôle des gouvernements

- Réduire le rôle du gouvernement dans l'administration courante du sport et confier la planification à un groupe de dirigeants sportifs dont l'un des partenaires serait le gouvernement.

- 
- Prévoir un cadre de responsabilité concernant les fonds publics dans lequel est reconnue la plus grande responsabilité qui incombe aux organismes de sport face à leurs membres, au public canadien et au gouvernement.

Chapitre 5 : L'établissement d'un plan sportif pour le Canada

Dresser un plan sportif pour le Canada dans lequel sont énoncés la vision commune, les valeurs et les buts nationaux se rattachant au sport.

*«Thèmes portant sur des buts nationaux possibles»
Rapport du Groupe de travail (Ottawa, 1992).*

Au fil des années, la nécessité d'un plan sportif pour le Canada s'est fait de plus en plus sentir. Dans ce plan national seraient énoncés une vision, des valeurs, des buts nationaux, des priorités stratégiques, ainsi que les politiques et les plans des intervenants. Le fait qu'il n'en existe pas a encouragé la collectivité sportive du Canada à aborder la planification collective d'une manière fragmentée, isolationniste et axée sur le contrôle.

Certains efforts ont été déployés pour améliorer la coordination et la planification dans le sport. Le Conseil interprovincial du sport et des loisirs et les conférences des ministres ont été les artisans d'initiatives fédérales-provinciales-territoriales visant à coordonner l'engagement des gouvernements dans le sport. En 1985, les ministres responsables du sport, des loisirs et de la condition physique, ont rédigé un document dans lequel étaient précisées les responsabilités des deux paliers gouvernementaux dans le domaine de la formation des athlètes de haute performance. Deux ans plus tard, soit en 1987, les ministres ont approuvé un «plan directeur» national, dans lequel ils recommandaient la création d'un mécanisme qui favoriserait la collaboration et la compréhension entre le gouvernement fédéral et les gouvernements provinciaux et territoriaux. Il s'agit du Comité fédéral-provincial-territorial du sport.

Au cours des 30 dernières années, on a sérieusement cherché à intégrer les éléments du système sportif. Même si certaines initiatives ont connu du succès, il n'en est pas sorti de vision, valeurs, buts et priorités stratégiques d'envergure véritablement «nationale», et ce, pour diverses raisons.

La nécessité de répondre aux priorités des ministres et des gouvernements et d'en tenir compte revêt de l'importance dans un système politique. Bien que cela s'applique à tous les paliers de gouvernement, il a été très difficile d'assurer une continuité du fait qu'il y a eu 12 ministres d'État à la Condition physique et au Sport amateur depuis 1976. Les attitudes adoptées tant par le gouvernement fédéral que par les provinces, alliées au manque d'occasions pour les autres intervenants de raffermir leurs points de vue et de les communiquer, ont contribué à l'édification de la culture actuelle en matière de sport, caractérisée par la compétition et des obstacles.

La culture de Condition physique et Sport amateur n'a pas été davantage propice à une philosophie de «partenariat». La tendance est aux aspects techniques et technocratiques, l'accent étant mis sur les «méthodes» permettant de remporter du succès sur la scène compétitive internationale. Tout comme dans le cas des niveaux politiques du sport, aucun effort concerté n'a été fait pour en venir à une culture qui préconise la planification intégrée et qui est enracinée dans les valeurs et la structure de la société canadienne.

Le sport canadien a surtout été géré en fonction d'un point de vue fédéral «descendant», peu d'attention étant prêté au fait que la grande partie de l'activité sportive se déroulait à l'échelle locale, régionale et provinciale. L'imposition d'un «caractère national» au niveau de la collectivité, tout en négligeant l'infrastructure, s'est avérée un exercice artificiel. Les nombreuses lacunes et tensions qui existent actuellement en sont d'ailleurs le reflet.

Mis à part ses points faibles, le système national a donné quelques résultats remarquables. Les efforts soutenus déployés au palier fédéral par la Direction générale de la condition physique et du sport amateur au début des années 70 ont servi de base au système sportif canadien que nous connaissons aujourd'hui. L'accent mis sur le système du sport de haute performance a stimulé l'essor et entraîné une augmentation de l'appui fourni au sport à tous les échelons de la société canadienne. Une infrastructure solide a été mise sur pied au niveau national, et de nouvelles ressources ont été affectées aux programmes de sport de haute performance.

Et pourtant, aucun plan sportif pour le Canada n'a été dressé et mis en oeuvre. Les différents intervenants travaillant isolément, il en est ressorti des visions contradictoires. On peut soutenir que la vision fédérale (qui se retrouve implicitement dans les modes de financement ainsi que les politiques en matière de programmes du gouvernement fédéral) est tout aussi imparfaite et incomplète que les diverses politiques et méthodes des provinces et territoires et de secteurs en particulier. Par contraste, une vision véritablement nationale (un plan sportif pour le Canada) s'appliquerait à l'ensemble du pays et à tous les échelons.

Pour établir un plan sportif national unanime, il faut un processus logique. Jusqu'à maintenant, il n'existe aucun processus précis au sein duquel est élaboré un cadre stratégique engageant tous les intervenants.

Dans le chapitre précédent, le Groupe de travail s'est penché sur une vision possible et sur certains des éléments essentiels d'un plan national (pas seulement fédéral) qui serait issu de la mosaïque de points de vue reçus. Nous sommes d'avis qu'un tel plan s'impose pour orienter le développement du sport au Canada. Il incombe aux nombreux intervenants au sein du système sportif canadien d'élaborer ce plan. Il est toutefois impensable que tous les intervenants se rencontrent face à face pour définir un plan national. Il existe des secteurs clés qui, s'ils représentent adéquatement leurs membres et s'assurent que leurs représentants défendent les besoins de tous les Canadiens, peuvent concevoir ensemble un plan national qui recevra l'appui de tous les intervenants.

LES PRINCIPAUX INTERVENANTS

La définition d'un plan sportif pour le Canada qui recevrait l'appui de tous les intervenants suppose la participation de cinq secteurs clés.

La collectivité sportive regroupe les 63 organismes nationaux de sport (ONS) sans but lucratif ainsi qu'une quinzaine d'organismes multidisciplinaires (OM) représentant leurs membres, les organismes provinciaux et territoriaux de sport (OPS) ainsi que les clubs et les ligues à l'échelle locale. De nombreuses préoccupations ont été soulevées quant à la capacité des ONS de représenter efficacement leurs membres à la table de concertation. Si les ONS entendent représenter la collectivité sportive, ils doivent informer et faire participer leurs membres et défendre convenablement leurs intérêts.


Jusqu'à maintenant, ces organismes nationaux de sport ont fonctionné assez indépendamment les uns des autres, traitant bilatéralement avec le gouvernement fédéral et, à différents degrés de réussite, avec leurs organismes provinciaux de sport.

Dans le cadre des débats sur le sport, ces organismes ont commencé à explorer la notion de «collectivité». Ils ont reconnu le besoin de se créer une voix collective efficace pour se faire entendre à la table réunissant d'autres intervenants clés au sein du système sportif. En fait, l'établissement de l'identité «de la collectivité» progresse véritablement. Les enjeux pour aboutir au succès ultime sont élevés, compte tenu du rôle permanent que cette «collectivité» devrait jouer dans tout nouveau plan sportif national.

Les gouvernements provinciaux et territoriaux ont traditionnellement concentré leurs efforts sur les questions et programmes de sport relevant immédiatement de leur secteur de compétence. Les provinces traitent directement avec les organismes provinciaux de sport (OPS) et influent sur la prestation des programmes à l'échelle provinciale. Le rôle du gouvernement provincial a consisté à appuyer la conception et l'exécution des programmes jusqu'au niveau national, ainsi que l'administration des programmes d'envergure nationale. Bien qu'en pratique il y ait quelque confusion quant à cette distinction, c'est ainsi que, théoriquement, se répartissent les rôles.

Le gouvernement fédéral consulte les provinces et les territoires sans intermédiaire et en permanence, par l'entremise du comité des représentants du sport, des sous-ministres à l'échelle fédérale-provinciale-territoriale et, en dernier lieu, de la conférence annuelle des ministres responsables du sport et des loisirs.

Les athlètes, les entraîneurs et les scientifiques du sport n'ont pas cessé de dire au Groupe de travail qu'ils avaient l'impression d'être sous-représentés et qu'on ne tenait pas suffisamment compte de leurs intérêts dans l'élaboration des politiques et des stratégies. Les athlètes sont tiraillés entre les exigences de leur sport et le besoin de participer activement au processus décisionnel. Ils commencent cependant à former des regroupements afin d'articuler leurs besoins et leurs intérêts et d'influer sur les politiques et les plans de leurs



organismes de sport et gouvernements respectifs. Les entraîneurs estiment également qu'ils n'ont pas été entendus. Il est primordial de solliciter l'opinion et la participation des athlètes et des entraîneurs pour l'établissement de tout plan sportif national.


Les «sciences du sport» et les «services de soutien» (disciplines liées, entre autres, à la santé, à la médecine, à la nutrition, à la biomécanique, à la physiologie, à la psychologie du sport et à la physiothérapie) ont leurs propres collectivités, mais ils ne sont pas bien intégrés au sport. Des liens plus solides pourraient favoriser la recherche et son application ainsi que l'acceptation du rôle légitime des sciences du sport au sein de la collectivité sportive.

Le milieu de l'éducation est étroitement lié à la prestation des programmes de sport, mais il a été considérablement négligé en sa qualité d'intervenant. Il comprend les stratégies des programmes d'études, les professeurs d'éducation physique, les entraîneurs, les concepteurs et dirigeants des programmes sports-études, les responsables des sciences du sport dans les établissements d'enseignement postsecondaire, les chercheurs et le volet «politique» de la conception et de l'utilisation des installations sportives dans les établissements d'enseignement.

De toute évidence, les besoins et les attentes de ces sous-groupes varient énormément. Cependant, ces stratégies doivent participer à l'examen de la possibilité d'intégrer l'aspect sportif au programme d'études et d'utiliser le sport dans le développement de l'être humain. Il est compréhensible que les éducateurs chercheront à s'assurer que la collectivité sportive se préoccupe de la personne dans son ensemble et de la nécessité d'une approche équilibrée, non pas seulement du «sport pour l'excellence».

Traditionnellement, **le gouvernement fédéral** a privilégié le sport de haute performance et les domaines du sport au pays exigeant une coordination nationale. Dans l'ère post-Dubin, ce rôle traditionnel évolue. Alors que le Groupe de travail amorçait ses consultations, le gouvernement fédéral avait déjà annoncé les changements qu'il espérait apporter. En avril 1991, le ministre à la Jeunesse, à la Condition physique et au Sport amateur a avisé les ONS que le gouvernement fédéral réduisait sa participation à l'administration courante ainsi qu'à la gestion interne des organismes de sport, et qu'il diminuait le fardeau administratif et la paperasserie.

Tous ceux qui ont exprimé leurs opinions au Groupe de travail s'entendent pour dire que le gouvernement fédéral a un rôle important à jouer. Une voix fédérale forte s'impose pour appuyer l'élaboration d'un plan sportif national. Le rôle du gouvernement fédéral consiste à favoriser la consultation avec les autres intervenants, les clients et le public au sujet d'un plan sportif pour le Canada. C'est surtout un rôle de catalyseur et d'organe consultatif. Il ne s'agit pas d'être aux commandes, de maintenir le pouvoir et de prendre des décisions unilatéralement.



L'ÉDIFICATION DE MÉCANISMES DE SOUTIEN POUR LES INTERVENANTS

Le Groupe de travail est d'avis que le moment est venu de procéder à l'établissement d'un plan sportif véritablement national pour le Canada et à l'élaboration d'un cadre d'orientation et de planification qui guiderait les intervenants dans la mise en oeuvre. Il est d'accord avec ce que le ministère du Tourisme et des Loisirs de l'Ontario a formulé dans son mémoire, soit que «la définition des buts nationaux devrait être issue d'un processus de planification et de consultation, c'est-à-dire une consultation verticale engageant tous les partenaires, depuis la base jusqu'au niveau national, et représentant toutes les disciplines». Le Groupe de travail croit que la structure actuelle doit absolument être modifiée pour réaliser ce but; il faut aussi que tous les intervenants soient connus et sachent exactement les rôles et les responsabilités qui leur reviennent respectivement en tant que partenaires à la table de concertation.

Une bonne partie des discussions ont porté sur la création d'un mécanisme collectif pour l'unification du sport. Le Groupe de travail s'est penché sur cette suggestion et en est venu à la conclusion qu'un mécanisme collectif unique ne peut répondre efficacement aux besoins et aux attentes complexes des nombreux intervenants dans le domaine du sport. Comme solution de rechange, le Groupe de travail recommande l'établissement de nouveaux mécanismes et la modification de ceux qui existent déjà.

Un nouveau secrétariat fédéral-provincial-territorial

Pour raffermir le processus de collaboration entre les gouvernements, un nouveau secrétariat fédéral-provincial-territorial serait créé. Ce dernier favoriserait l'établissement d'un plan sportif pour le Canada et harmoniserait les politiques et les approches entre le gouvernement fédéral et les provinces et territoires. Nous envisageons un rôle d'expert modeste, mais de haute qualité. Par exemple, le secrétariat pourrait être formé de six hauts fonctionnaires à temps plein en détachement : deux représentants du gouvernement fédéral, deux des gouvernements provinciaux-territoriaux et deux des organismes de sport. Il serait créé pour une période d'essai de trois ans, à la fin de laquelle il serait décidé, après évaluation, de sa continuation.

Le mandat premier du secrétariat serait d'harmoniser les politiques fédérales-provinciales-territoriales afin d'assurer un contexte de politiques publiques transparent et exempt d'obstacles pour le sport. Une deuxième tâche importante du secrétariat consisterait à travailler de concert avec la collectivité sportive, les athlètes, les entraîneurs, les scientifiques et le milieu de l'éducation, dans le but de dresser et d'examiner le plan national. Le secrétariat relèverait d'un comité de direction regroupant les sous-ministres à l'échelle fédérale et provinciale-territoriale et, en dernier lieu, des ministres.

Un nouveau groupe consultatif fédéral

Pour assurer la participation directe des divers secteurs et groupes d'intérêts à l'élaboration des politiques et des programmes du gouvernement fédéral, un nouveau groupe consultatif serait mis sur pied. Le principal rôle de celui-ci serait d'examiner les politiques fédérales en matière de sport, les modes de financement et les cadres de responsabilité, et de dispenser des conseils s'y rattachant. Le nouveau groupe relèverait directement du ministre d'État à la Condition physique et au Sport amateur. Tout comme le Conseil consultatif sur le sport national, recommandé dans *Vers l'an 2000*, ce groupe agirait à titre d'«expert», représentant les ONS, les OM, les athlètes, les entraîneurs, les scientifiques du sport et d'autres groupes. Ce comité devrait également comprendre des représentants des milieux de la condition physique et de la vie active, afin qu'ils puissent prêter leur concours aux travaux d'orientation et de réflexion stratégique réalisés conjointement par les milieux du sport et de la condition physique. Ultérieurement, le comité devrait aborder les priorités du gouvernement fédéral en matière d'activité physique, relatives à la fois au sport et à la condition physique. Le groupe consultatif ne serait pas officiel aux yeux de la loi et les membres ne seraient pas nommés par décret. Il fonctionnerait sur ordre du Ministre.

Un mécanisme pour la collectivité sportive

Le Groupe de travail appuie l'engagement direct de la collectivité sportive dans l'élaboration des plans et des politiques à l'échelle nationale et fédérale. Bien que la décision quant au moyen à adopter incombe à la collectivité sportive, voici certaines caractéristiques que le Groupe de travail recommande :

- Tout mécanisme devrait comporter un processus logique permettant de déterminer les points de vue de la collectivité sportive sur les orientations et les priorités en matière de sport.
- Le mécanisme devrait être relativement continu et permettre la collecte des données essentielles sur les orientations et les questions de principes.
- Il doit y avoir un organe de rétroaction pour garantir que la collectivité sportive est entendue et mise au courant, y compris un moyen par lequel les opinions peuvent être présentées aux autres intervenants.

Ainsi, la collectivité sportive serait représentée dans les débats d'orientation et dans les démarches de planification collective. En outre, cela allégerait le fardeau et l'irréalisme des gouvernements qui tentent de consulter tous les organismes de sport sur chaque question.

Un mécanisme fédéral-provincial-territorial

Le Comité fédéral-provincial-territorial du sport actuel continuerait d'exister. Il aiderait à définir le programme d'harmonisation des politiques pour le nouveau secrétariat fédéral-provincial-territorial et agirait à titre de conseiller auprès de ce dernier. Il s'occuperait de

certaines questions fédérales-provinciales et aiderait à préparer la rencontre annuelle fédérale-provinciale-territoriale des ministres.

Les athlètes, les entraîneurs et les scientifiques du sport

Il est essentiel que ces groupes jouent un rôle direct dans l'élaboration des politiques nationales. Dans certains cas, ces groupes sont organisés et fin prêts à participer aux processus visant à obtenir l'opinion de leurs membres, (par exemple l'Association canadienne des entraîneurs nationaux et l'Association canadienne des entraîneurs). Les athlètes commencent maintenant à former des associations qui les représenteront et agiront en leur nom.

Les scientifiques du sport comptent déjà des sous-groupes qui défendent leurs intérêts. Cependant, l'organisme-cadre, soit le Conseil canadien de la médecine sportive (CCMS), est en pleine évolution. Il doit fusionner ses fonctions de planification et d'intégration et améliorer l'harmonie entre ses groupes. Il doit également s'attaquer à deux autres priorités : nouer des liens au niveau provincial et démontrer qu'il a sa place au sein de la collectivité sportive.

D'une manière ou d'une autre, peu importe dans quelle mesure ces groupes peuvent être organisés officiellement, ils doivent être consultés pour ce qui est de l'élaboration des politiques et du plan sportif.

Un mécanisme consultatif de la collectivité sportive

Il est essentiel de solliciter l'avis des représentants des programmes sports-études, des projets communautaires et autres à l'échelle de la collectivité. Le sport se manifeste d'abord localement; cette perspective doit être exprimée de façon à mieux équilibrer la perspective nationale.

Les liens avec le système d'éducation

Les mécanismes susmentionnés rehausseront plusieurs liens au sein du système d'éducation, mais pas tous. Le pressant besoin de lier le système sportif et le système d'éducation existe toujours. Il faut édifier un mécanisme de rapprochement, non précisé pour l'instant, et celui-ci devrait être représenté à la table de planification nationale. Certains organismes et mécanismes sont déjà en place, notamment : la liaison entre Condition physique et Sport amateur et le Conseil des ministres de l'Éducation (CMEC); les organismes de liaison des établissements postsecondaires, soit le Conseil canadien des administrateurs universitaires en éducation physique, l'Union sportive interuniversitaire canadienne (USIC), l'Association canadienne du sport collégial (ACSC) et l'Association canadienne pour la santé, l'éducation physique et le loisir (ACSEPL).

LES LACUNES ET LES CHEVAUCEMENTS

Le Groupe de travail a entendu et vu de nombreuses illustrations des lacunes et des chevauchements qui existent dans les politiques, les rôles et les modèles intégrés dans l'approche canadienne du sport. Ils sont visibles verticalement au sein des organismes unidisciplinaires, horizontalement dans tout le continuum sportif, géographiquement dans toutes les régions, ainsi que dans les politiques publiques de tous les paliers de gouvernement. Ce thème est revenu très souvent et il a eu un effet considérable sur la reformulation de la vision et du mode d'exécution liés au sport de l'avenir. En examinant brièvement plusieurs de ces lacunes et chevauchements, nous constatons dans quelles eaux troubles doivent se débattre les utilisateurs et les planificateurs du milieu du sport. Ces obstacles gênent le mouvement, et il faut absolument y remédier.

- Les cycles budgétaires sont différents, tandis que les règles et les critères liés au financement varient ou ne visent pas le même genre d'objectif ou d'activité, par exemple les programmes fédéral et provinciaux d'aide aux athlètes.
- Le peu de liens ou de planification commune entre les secteurs de prestation des programmes entraîne des rivalités et des conflits de programmes et d'objectifs, par exemple le sport scolaire et le sport dans les clubs; le système sportif et le système d'éducation.
- L'absence de planification ou d'organisation des épreuves entraîne la prolifération d'épreuves ou une vive concurrence pour les dates, les athlètes aux multiples talents et la couverture médiatique.
- Les différentes approches ou normes concernant le développement de la personne et l'enseignement des habiletés font que les techniques d'apprentissage utilisées diffèrent selon le sport, le niveau, la région, le sexe et l'âge.
- Les normes d'admissibilité, surtout en ce qui concerne l'âge et le sexe, varient d'un sport à l'autre et d'un bout à l'autre du pays.
- Les secteurs de compétence et les règles d'adhésion limitent la mobilité et l'accès dont jouissent les athlètes prometteurs.
- Les priorités liées aux politiques publiques varient d'une région à l'autre et d'un niveau à l'autre, forçant ainsi les organismes de sport à formuler des stratégies complexes de planification et d'établissement de budgets.
- Les ressources limitées consacrées aux initiatives parallèles entre les intervenants du milieu du sport ne sont pas utilisées judicieusement, par exemple le financement de la recherche.

L'APPROCHE

Les consultations menées par le Groupe de travail ont permis de confirmer un certain nombre des besoins exprimés par les intervenants. L'harmonisation des politiques entre le gouvernement fédéral et les gouvernements provinciaux-territoriaux est cruciale. Le processus d'harmonisation doit solliciter la participation des groupes touchés et celle des stratèges dans les secteurs ayant un lien avec le sport (le système d'éducation, par exemple). La collectivité sportive doit continuer son évolution, c'est-à-dire qu'elle doit laisser tomber son rôle de client-bénéficiaire et le remplacer par celui d'un partenaire à part entière avec les gouvernements.

Dans un modèle visant à intégrer dans un plan national les opinions recueillies auprès de nombreux intervenants, il faut changer le point de vue concernant la direction. L'approche préconisant la hiérarchie «du haut vers le bas» devrait être remplacée par une approche «horizontale», laquelle responsabilise les partenaires et suppose une direction partagée.

Dans le présent chapitre, nous avons décrit dans les grandes lignes les éléments devant faire partie d'un cadre de planification ainsi que le processus permettant de relever ces défis :

- Le plan sportif pour le Canada comporterait les éléments suivants :
 - une vision, des valeurs et des buts nationaux en tant que noyau du plan;
 - des priorités stratégiques en tant que produit d'une planification stratégique collective et régulière par les intervenants;
 - des politiques et des plans permettant aux intervenants de procéder à la mise en oeuvre du plan global.
- La conception des mécanismes appropriés garantira que les points de vue de tous les intervenants sont bien représentés dans les exercices de planification.
 - L'infrastructure du sport de compétition organisé aura l'occasion de s'engager grâce à la création d'un mécanisme de la collectivité sportive qui présentera ses opinions collectives; elle pourra communiquer ses opinions relativement à la politique fédérale par l'entremise du groupe consultatif, et elle pourra participer indirectement par l'intermédiaire des autres intervenants.
 - Les athlètes, les entraîneurs, les officiels et les scientifiques du sport compteront des représentants au moyen de leurs propres mécanismes.
 - Les points de vue du système d'éducation seront représentés par les mécanismes qui rapprochent les secteurs du sport et de l'éducation.
 - Le sport fondé sur la collectivité sera représenté par un mécanisme consultatif qui expose les questions et les besoins du nouveau sport fondé sur la collectivité.

L'influence du sport ne cesse de s'étendre dans les grands domaines de l'activité humaine, notamment la politique, l'économie, la vie sociale et la culture. La présence du sport se fait également sentir en éducation et en santé. Le sport s'est infiltré dans les institutions sociales fondamentales que sont la famille, l'école, la municipalité et l'entreprise privée. Il a envahi les principaux médias. Le sport est devenu le grand phénomène social du vingtième siècle.

*Gaston Marcotte, Ph.D., et
René Lapointe, Ph.D., Coaching
A Profession in the Making,
S.P.O.R.T.S. (1991), vol. 11, n° 8*

- Les gouvernements provinciaux et territoriaux joueront un rôle direct à la table de planification nationale, au sein du secrétariat fédéral-provincial-territorial d'harmonisation, en plus de bénéficier de leurs comités actuels.
- Le gouvernement fédéral jouera un rôle direct à la table de planification nationale et au sein du secrétariat fédéral-provincial-territoriale d'harmonisation. Les politiques et la planification fédérales recevront l'appui d'un nouveau groupe consultatif fédéral composé de spécialistes du milieu du sport.
- Les caractéristiques ou principes guidant la planification devraient comprendre ce qui suit :
 - une approche coopérative et consultative;
 - le respect des mandats distincts et de la contribution possible de chaque intervenant;
 - l'harmonisation des politiques publiques fédérales-provinciales-territoriales et des politiques nationales-provinciales-territoriales en matière de sport, afin d'assurer l'uniformité, l'intégration verticale et un continuum sportif exempt d'obstacles.

Le Groupe de travail croit que les intervenants désirent vivement établir un plan sportif collectif. Des mécanismes de soutien pour chaque intervenant doivent être mis sur pied le plus tôt possible. On s'assurera ainsi que chaque intervenant est pleinement informé et efficacement représenté à la table de planification nationale. Il n'est pas nécessaire de reporter ce processus de planification jusqu'à ce que tous les mécanismes soient bien en place. Beaucoup de travaux préparatoires doivent être accomplis : l'édification du programme, la mise sur pied d'une base de données, et des recherches sur les besoins, les questions d'intérêt et les croyances. Le processus de planification peut être mis en branle alors que les mécanismes des intervenants sont en train d'être élaborés, perfectionnés et mis en oeuvre.

ÉTABLISSEMENT D'UN PLAN SPORTIF POUR LE CANADA

Éléments proposés qui n'existent pas encore

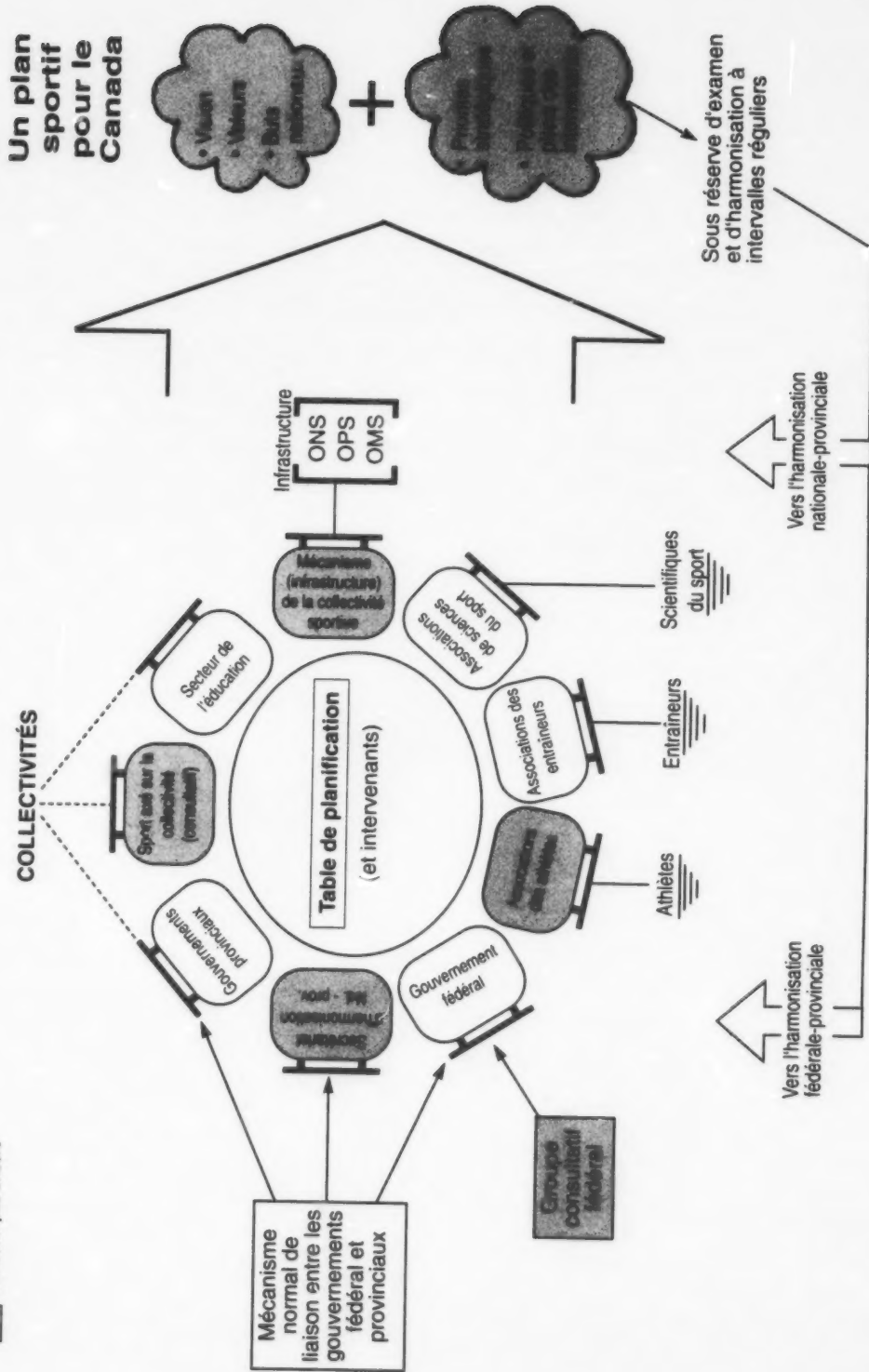



Figure 5-1

RECOMMANDATIONS

Le Groupe de travail recommande donc :

5. **Que le ministre d'État à la Jeunesse, à la Condition physique et au Sport amateur crée un nouveau groupe consultatif fédéral formé d'experts représentant les divers intérêts et secteurs directement touchés par la politique fédérale en matière de sport. Le groupe devrait relever directement du Ministre.**
6. **Que les organismes de sport, les gouvernements et les autres intervenants du milieu du sport :**
 - **établissent un cadre pour un processus de planification nationale fondé sur les principes d'une direction partagée et sur le respect des rôles des partenaires respectifs;**
 - **mettent l'accent, dans le programme initial, sur la formulation de la vision, des valeurs et des buts nationaux en vue de la création d'un plan sportif pour le Canada;**
 - **dressent une liste de mesures d'orientation prioritaires pour l'harmonisation des politiques des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux;**
 - **fassent des recommandations pour favoriser l'intégration verticale du système sportif.**
7. **Que les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux mettent immédiatement sur pied un secrétariat d'experts chargé d'harmoniser les politiques publiques de façon à appuyer le plan sportif pour le Canada.**



Partie III :
Les athlètes, les entraîneurs
et le système sportif



Chapitre 6 : Les athlètes

Le sport axé sur l'athlète : *Étant au coeur du système sportif, les athlètes doivent bénéficier d'un appui global : il faut prêter attention tant à leur épanouissement personnel qu'à leur santé physique, morale, affective et spirituelle.*

*«Les valeurs sur lesquelles s'articulera le système sportif»
Rapport du Groupe de travail (Ottawa, 1992).*

L'athlète et ses besoins sont au coeur même d'un système sportif axé sur l'athlète. Ce système se caractériserait, d'une part, par une progression harmonieuse des athlètes depuis le niveau d'initiation jusqu'à l'élite et, d'autre part, par la coordination des politiques et des programmes entre les organismes et organisations desservant les athlètes.

Au sein d'un système axé sur l'athlète, celui-ci sait pertinemment que ses droits sont bien définis et que le système ne le confronte pas à des dilemmes d'ordre éthique dans sa quête de l'excellence. Le système prend en compte sa santé et sa sécurité et lui garantit une participation juste et significative à toutes les décisions qui le touchent. Le droit à une expérience sportive de qualité, à un entraînement de qualité et à l'esprit sportif (pas de tricherie et règles du jeu équitables), caractérise un système sportif axé sur l'athlète. Ces droits et le respect de ceux-ci sont enchâssés dans un tel système. Ce dernier fournit à l'athlète un milieu dans lequel il est en mesure de prendre des décisions réfléchies concernant ses choix et dans lequel il n'est pas forcé de gagner à tout prix.

Dans un système qui met l'accent sur l'athlète, celui-ci a des responsabilités aussi bien que des droits. Clairement définies, ces responsabilités sont acceptées par les deux parties, et elles sont assumées de façon conséquente. L'athlète a la responsabilité, en faisant des choix, de s'appuyer sur de solides valeurs morales. Toujours selon cette notion, l'athlète partage la responsabilité du développement moral du système, en plus de celle de sa conduite personnelle et de sa façon d'aborder son sport.

L'ATHLÈTE¹

Le terme «athlète» se rapporte à une vaste gamme de personnes. Il s'applique à celles qui font du sport par simple plaisir personnel, ainsi qu'à celles qui visent le sport de haute performance et la

-
1. Le terme «athlète» utilisé ici, comme ailleurs dans ce rapport, vise l'athlète amateur. Il se caractérise principalement par son amour du sport et par engagement envers celui-ci. Il ne reçoit aucun salaire, et il n'existe pas de rapport employeur-employé, même si l'athlète bénéficie parfois d'indemnités d'entraînement ou de fonds provenant de commanditaires.

compétition internationale. Les athlètes canadiens participent à des activités organisées au sein d'un système sportif qui a évolué au fil des années. Ce système comprend aussi bien les personnes qui jouent au hockey ou à la balle molle après le travail que celles qui participent à un tournoi de squash ou de tennis organisé par un club ou celles qui participent à un championnat canadien ou aux Jeux olympiques.

Le Groupe de travail s'est penché sur tous les types d'athlètes, en mettant l'accent notamment sur les besoins et les intérêts des athlètes de haute performance. Ce groupe d'élite a fourni son apport au Groupe de travail dans le cadre de groupes de discussion, de consultations, de *L'étude sur la situation de l'athlète de haute performance au Canada et des deux études portant sur les valeurs et l'éthique* dans le sport amateur. La présente section porte sur les préoccupations et les besoins des athlètes de haute performance. Les recommandations qu'elle contient traduisent le solide appui que prête le Groupe de travail à ces Canadiens talentueux et dévoués.

On estime à 15 000 le nombre d'athlètes canadiens de haute performance. Ce groupe d'élite occupe le haut de la pyramide des 3 millions d'athlètes de compétition inscrits au Canada. Même s'il compte peu de membres, ce groupe retient néanmoins le plus l'attention des organismes nationaux de sport et du gouvernement fédéral, en plus de recevoir une part importante des fonds octroyés.

C'est parmi ce corps d'athlètes que sont choisis ceux et celles qui représentent le Canada aux Jeux olympiques, aux Jeux du Commonwealth, aux Jeux universitaires mondiaux, aux Jeux panaméricains, aux championnats du monde et aux autres grandes manifestations internationales.

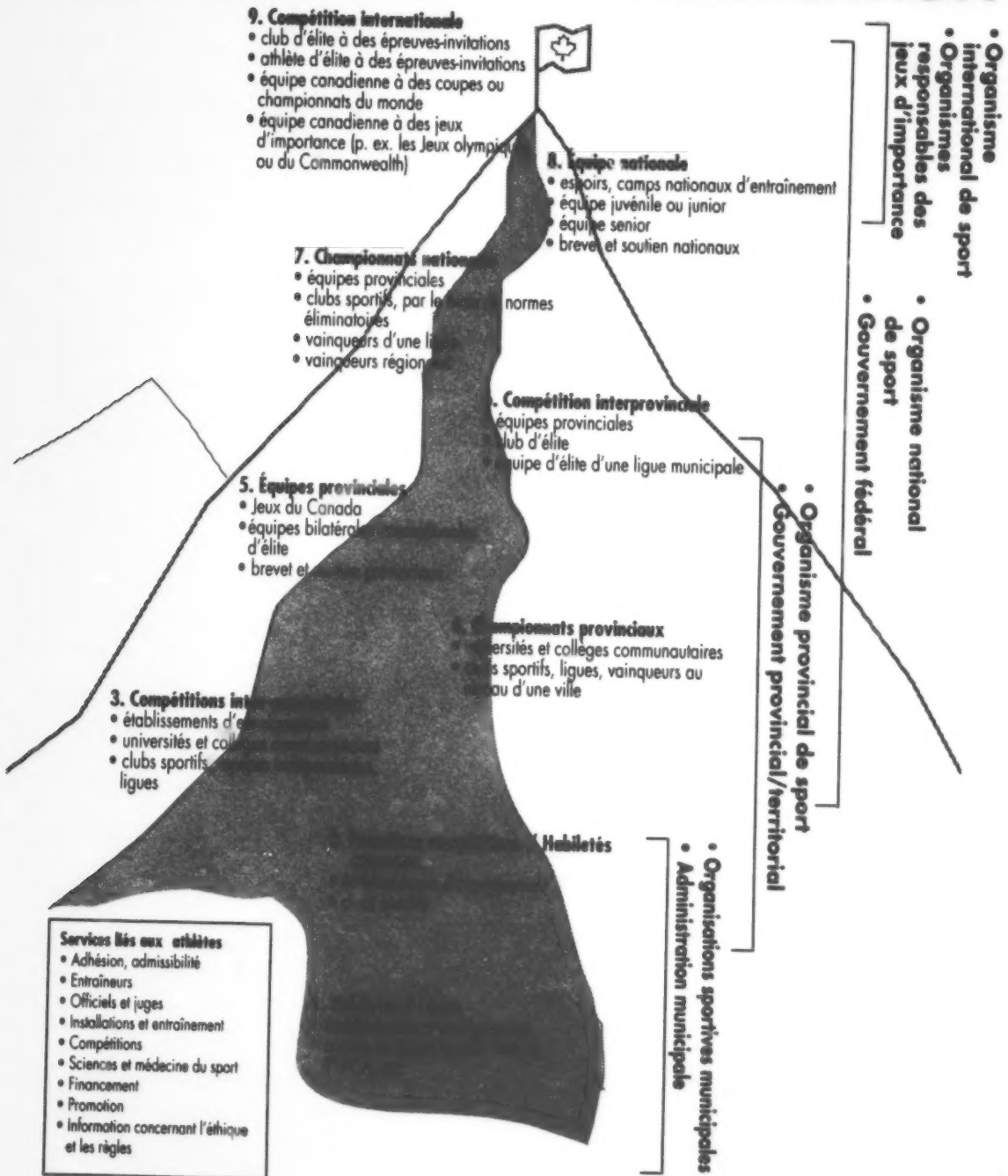
Qui représente le Canada sur la scène sportive mondiale? Une enquête réalisée auprès de 958 athlètes de haute performance brevetés,² en voie de perfectionnement et à la retraite, ainsi que de 116 officiels³ permet de dresser le profil des athlètes de haute performance d'aujourd'hui.

Parmi les athlètes ayant participé à l'enquête, 78 p. 100 étaient des anglophones et 57 p. 100 de sexe masculin; 59 p. 100 étaient âgés de 24 ans ou moins. Il en coûte cher à ces athlètes de faire partie du sport de haute performance. En effet, seulement 155 athlètes interrogés ont indiqué qu'ils réussissent à survivre sans recevoir le moindre soutien financier de leur famille ou de leurs amis. En raison des exigences

-
2. *Le gouvernement du Canada fournit une aide financière aux athlètes qui atteignent un certain niveau de performance dans les compétitions nationales et internationales. On peut trouver une description de ce programme au chapitre 21, «Les politiques et les programmes du gouvernement fédéral en matière de sport».*
 3. *Ekos Resarch Associates. L'étude sur la situation de l'athlète de haute performance au Canada, Sport Canada (1991).*

Figure 6-1

CHEMINEMENT DE LA COMPÉTITION



que dictent l'entraînement, la compétition et, dans bien des cas, les études, la plupart des athlètes n'ont guère le temps de gagner leur vie. Par ailleurs, il faut compter, pour certains sports, d'importants frais supplémentaires pour les déplacements, l'entraînement, l'équipement, les services d'entraîneur, les vêtements, etc. Il n'y a donc rien de surprenant à ce que la majorité des athlètes de haute performance viennent de familles à l'aise financièrement.

Bien que les athlètes proviennent de divers milieux, la plupart sont issus de familles dont la situation socio-économique est au-dessus de la moyenne.

De façon générale, les parents d'athlètes brevetés sont plus instruits et occupent des postes plus élevés ...

Les athlètes brevetés sont plus instruits que la moyenne des Canadiens de leur groupe d'âge.

Plus de la moitié des athlètes brevetés sont inscrits auprès d'un établissement d'enseignement : environ 40 p. 100 à temps plein et 20 p. 100 à temps partiel.

Plus de la moitié des 39 p. 100 des athlètes qui ne sont pas en train de poursuivre des études dans un établissement d'enseignement ont déjà terminé un certain niveau d'études postsecondaires.

Ekos Research Associates. L'étude sur la situation de l'athlète de haute performance au Canada (1991).

L'engouement pour le sport et la quête de l'excellence constituent les principales motivations des athlètes de haute performance. Le sport occupe une place importante dans leur vie. La plupart des athlètes de haute performance sont satisfaits de leur épanouissement personnel, de leur niveau de réussite personnelle et du plaisir qu'ils retirent du sport qu'ils pratiquent.

LES PROBLÈMES DES ATHLÈTES

Idéalement, le système sportif devrait garantir le développement global de la personne. Parmi les éléments clés d'un tel système, notons : le respect de la personne ainsi que des droits civils, juridiques et moraux de l'athlète; la santé et la sécurité de l'athlète; la possibilité de faire des études; de bonnes installations sportives; un entraîneur qualifié et un entraînement de qualité. Les athlètes devraient être en mesure d'exploiter pleinement leurs aptitudes tout en goûtant l'expérience qu'ils vivent. Il devrait être facile et simple d'évoluer au sein du système qui serait, pour les athlètes, un système transparent.

Un principe couramment adopté veut que le système sportif soit «axé sur l'athlète». Les organismes de sport affirment que l'athlète est le point de mire de toutes les activités. Pourtant, bon nombre d'athlètes perçoivent la situation différemment. Les athlètes de haute performance ont discuté de trois grandes préoccupations.

Dans le cadre de l'étude sur les valeurs et l'éthique dans le sport amateur réalisée pour le Groupe de travail, on a procédé à l'examen des documents des ONS. Cet examen a révélé que les documents



étaient en général unanimes en ce qui concerne les droits des athlètes et concluait que les droits sont peu nombreux et portent sur l'impartialité des appels. L'étude a démontré qu'une grande importance est accordée aux responsabilités des athlètes. Parmi ces responsabilités, mentionnons que l'athlète doit avoir un sens moral et ne pas faire usage de drogue; il doit se soumettre à des tests antidopage et agir comme modèle de comportement et comme ambassadeur de son pays. Certains ONS exigent de l'athlète qu'il signe d'importantes déclarations visant à dégager l'ONS de toute responsabilité; d'autres exigent de l'athlète qu'il accepte de participer à des projets de recherche. Certains organismes mettent l'accent sur l'amateurisme, alors que d'autres ont des règles strictes concernant les fonds en fiducie. Dans certains cas, l'athlète est appelé à maintenir les valeurs traditionnelles du sport en question.

- *Étude sur les valeurs et l'éthique dans le sport amateur (1991).*

La participation de l'athlète au processus décisionnel

Les exigences des calendriers d'entraînement et de compétition, des études, du travail et d'autres activités font que les athlètes ont peu de temps pour participer à l'administration des organismes de sport. Dans une certaine mesure, les organismes directeurs blâment le calendrier chargé des athlètes pour le manque de participation de ceux-ci au processus décisionnel. Les ONS prétendent être à l'écoute de l'athlète du fait que le système tout entier est axé sur l'athlète et que tout ce qu'ils font est dans l'intérêt de l'athlète.

• Nombreux sont les athlètes qui ne partagent pas cet avis. Ils affirment qu'ils ne participent pas directement à la prise des décisions qui les touchent personnellement. Les athlètes estiment n'avoir aucun moyen d'exprimer leurs préoccupations collectives.

Même si plusieurs organismes de sport prévoient la présence d'athlètes au sein de leur corps décisionnel, de nombreux athlètes croient qu'il ne s'agit que de bonnes intentions. Les conseils regroupant des athlètes et le fait d'avoir un siège au conseil d'administration n'ont pas suffi à garantir qu'ils sont écoutés. Les athlètes ne cherchent pas à gérer le sport, mais ils estiment que l'on pourrait tirer meilleur profit de leurs connaissances, de leur expérience et de leurs opinions.

Le système d'arbitrage

Autre sujet de préoccupation : l'absence, au sein de la collectivité sportive, d'un système d'arbitrage efficace. Les organismes nationaux de sport obtiennent des fédérations internationales les franchises pour le Canada. Pour évoluer à l'échelle nationale ou internationale, les athlètes doivent se conformer aux règles des organismes directeurs et respecter les décisions de ceux-ci. S'ils ne le font pas, ils peuvent se voir suspendus de la compétition ou perdre leur soutien financier.

Actuellement, sauf dans le cas d'usage de substances proscrites, il n'existe aucun mécanisme neutre efficace faisant appel à une tierce partie pour résoudre les différends entre les divers participants au

sein du système sportif, soit les athlètes, les entraîneurs, les clubs sportifs, les officiels et les organismes nationaux de sport. Une fois épuisés tous les mécanismes internes de réparation existant au sein de l'organisme directeur d'un sport donné, il ne reste plus que le recours aux tribunaux. Ce remède est onéreux, prend du temps et engendre des conflits. Il peut laisser derrière des sentiments négatifs et de la dissension.

La reconnaissance des athlètes de haute performance

Les athlètes de haute performance ne jouissent pas de la reconnaissance du public et des médias canadiens. À quelques exceptions près, les athlètes canadiens de haute performance ne sont pas connus. L'intérêt du public pour les athlètes augmente juste avant ou après la tenue de jeux d'importance mondiaux, mais il chute rapidement par la suite. Les athlètes ne sont pas satisfaits du peu de reconnaissance qu'ils reçoivent de la part du public et des médias canadiens.

VERS UN SYSTÈME SPORTIF AXÉ SUR L'ATHLÈTE

Si l'on veut que le sport soit vraiment axé sur l'athlète, il faut que les sujets qui préoccupent ce dernier soient connus et pris en considération. Les athlètes désirent un meilleur équilibre entre leurs droits et responsabilités et ceux des organismes de sport. Ils veulent également être mieux connus du public et des médias canadiens. Au nombre des autres sujets de préoccupation des athlètes, notons : les mesures disciplinaires et l'absence de procédures d'appel indépendantes, l'accès à d'excellents entraîneurs et à de bonnes installations d'entraînement, les contrats des athlètes, la liberté d'expression, le harcèlement, ainsi que la santé et la sécurité. Le système sportif et les organismes de sport doivent, de toute urgence, entamer le dialogue avec les athlètes afin de traiter ces questions.

Lors du deuxième débat sur le sport, il a été question de l'amélioration des relations entre les organismes de sport et les athlètes. L'un des neuf principes directeurs qui ont été formulés portait justement sur de meilleures relations avec les athlètes.

Nous croyons qu'il est nécessaire d'avoir une approche axée sur l'athlète et qu'il faut continuer à cimenter les relations avec les athlètes à tous les échelons :

- *les relations avec les athlètes sont une responsabilité qui doit être partagée à tous les échelons du système sportif, les organismes de sport prenant les commandes;*
- *les organismes de sport doivent prendre les mesures nécessaires pour répondre aux besoins collectifs des athlètes;*
- *les athlètes doivent avoir la possibilité de participer à l'élaboration des politiques et à la gestion du système;*
- *il doit y avoir un meilleur équilibre entre les besoins, les droits et les devoirs des athlètes et ceux des associations;*
- *les athlètes à tous les échelons doivent avoir l'occasion de vivre une expérience juste et positive;*

Rapport sur la situation
de l'athlète de haute
performance au
Canada

- *les besoins des athlètes après les années de compétition doivent être pris en considération.*

*- Rapport du deuxième débat sur le sport
(novembre 1991).*

Dans le cadre de discussions semblables à celles qui se sont tenues lors du deuxième débat sur le sport, un groupe d'athlètes de haute performance formé d'anciens athlètes et d'athlètes actuels ont défini des objectifs que pourrait se donner une association canadienne des athlètes (ACA). Voici ces objectifs :

- s'assurer que les athlètes participent directement aux processus décisionnels des milieux du sport;
- à plus long terme, contribuer au développement du sport en essayant avant tout d'enseigner aux jeunes athlètes et aux jeunes Canadiens la valeur inhérente du sport.


Les priorités de ces athlètes sont les suivantes :

- s'assurer que les athlètes participent directement, raisonnablement, indépendamment, objectivement et inclusivement à la prise de décisions touchant le système sportif;
- s'assurer que les athlètes jouent un rôle équitable dans tous les aspects du système sportif;
- exercer des pressions en vue de répondre aux besoins en installations sportives et en entraîneurs ainsi qu'à d'autres besoins des athlètes;
- s'assurer que les athlètes atteignent leur potentiel athlétique naturel;
- améliorer la perception que le public a du sport;
- appuyer l'élaboration de programmes de sport destinés à des Canadiens moins privilégiés.

Ceci marque un changement important dans le système sportif. Jusqu'à maintenant, peu d'athlètes de haute performance sont demeurés actifs dans le monde du sport après avoir mis fin à leur carrière d'athlète de compétition. Tant les anciens athlètes que les athlètes actuels ont l'impression que le système sportif ne s'occupe pas des questions qui les préoccupent. C'est pourquoi de plus en plus d'athlètes continuent d'être actifs dans l'espoir de pouvoir apporter certains changements.

Le Groupe de travail du Ministre appuie la création d'une Association canadienne des athlètes pour les raisons suivantes :

- À l'heure actuelle, les organismes directeurs de sport détiennent le monopole de leurs sports respectifs. Une Association canadienne des athlètes pourrait s'occuper de questions au nom d'athlètes individuels ou de groupes d'athlètes. Ceci permettrait un certain équilibre avec le pouvoir de monopole des organismes de sport.
- Les besoins des athlètes ne se limitent pas seulement à l'entraînement et à la compétition. Un organisme chargé de ces autres questions pourrait être le porte-parole des athlètes.
- Un tel organisme se concentrerait sur les besoins et sur les préoccupations de tous les athlètes et permettrait à ceux-ci de



faire connaître, collectivement, leurs points de vue sur le système sportif.

- Cet organisme serait également le porte-parole des athlètes.

Certains disent qu'il n'y a pas de place pour un organisme de ce genre dans le monde du sport. Le Groupe de travail croit que cet argument ne tient pas compte des réalités de notre temps et de notre société. Les athlètes amateurs constituent un des rares groupes au sein de notre société qui n'ont pas de voix collective. Ceux qui suggèrent que les intérêts des athlètes peuvent être défendus par des organismes de sport oublient que de nombreux athlètes sont mécontents de cette situation. En outre, les organismes de sport se trouvent souvent dans une situation de conflit d'intérêts lorsqu'ils doivent défendre leurs propres intérêts et ceux de leurs athlètes.

Les entraîneurs ont leur propre association. En effet, celle-ci a été créée du fait que ces derniers ressentaient le besoin de se regrouper pour se faire entendre. Rien ne prouve que cela a altéré le sport de quelle que façon que ce soit. Rien ne prouve non plus que les relations entre les organismes de sport et les entraîneurs se sont détériorées. La plupart des athlètes professionnels se sont également groupés en associations afin de protéger leurs intérêts collectifs et de s'assurer un traitement équitable en tant que groupe et en tant qu'athlètes individuels.

Le dialogue et l'échange de points de vue qui découleraient de la création d'une telle association devraient être vus comme une force positive qui permettrait d'améliorer le système sportif.

Le Groupe de travail croit également que les organismes de sport devraient, en consultation avec les groupes membres, mettre sur pied un système d'arbitrage neutre qui s'occuperait de la résolution finale de litiges. Selon un tel système, les décisions qui ressortiraient de l'arbitrage lieraient les deux parties concernées et réduiraient le besoin de recourir aux tribunaux.

Il existe diverses options touchant un tel système d'arbitrage. Une de celles-ci serait que chaque organisme de sport ait son propre mécanisme d'arbitrage. Ceci serait coûteux tant sur le plan des ressources humaines que sur celui d'autres ressources. Par contre, une meilleure approche serait de mettre sur pied un mécanisme global pour l'ensemble de la collectivité sportive. Dans le cadre de celui-ci, les parties pourraient dresser une liste de personnes parmi lesquelles pourraient être choisies les membres qui composeraient, au besoin, un conseil d'arbitrage. Ce dernier serait formé lorsqu'un litige particulier en serait à l'étape de l'arbitrage, et il aurait à entendre la cause.

Pour veiller à ce que le mécanisme fonctionne indépendamment des parties, une personne neutre pourrait être nommée pour surveiller le processus, y compris la façon dont sont choisis les membres du conseil. Nous ne croyons pas qu'il serait nécessaire de mettre en place d'autres structures administratives permanentes. Le coût du système pourrait être partagé équitablement entre tous les organismes directeurs de sport.



RECOMMANDATIONS

Le Groupe de travail recommande donc :

- 8. Que le gouvernement fédéral, lorsqu'il prendra ses décisions annuelles concernant l'affectation des fonds, examine particulièrement dans quelle mesure les organismes de sport s'engagent activement à respecter les droits des athlètes.**
- 9. Que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur offre une aide financière pour une période initiale de quatre ans afin d'appuyer la création de l'Association canadienne des athlètes. La nécessité de prolonger l'aide financière après cette période devrait être évaluée en fonction du rendement de l'organisme à la fin de la troisième année.**
- 10. Que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur collabore avec les organismes nationaux de sport, en consultation avec les athlètes, les entraîneurs, les officiels et les clubs sportifs, afin d'établir un processus d'arbitrage neutre au sein du système sportif.**



Chapitre 7 : Les entraîneurs et l'entraînement

Les entraîneurs certifiés hautement qualifiés sont essentiels à la formation des athlètes canadiens et voient leur profession respectée.

*«Une vision du sport au Canada»
Rapport du Groupe de travail (Ottawa, 1992).*

CONTEXTE

On ne saurait parler d'étoffer le système sportif et de lui imprimer une orientation sans parler des entraîneurs et des athlètes. Les athlètes sont à la base de tout. Mais le nombre et la compétence des entraîneurs représentent la clé de la croissance du sport. Leur présence est non seulement importante, mais elle est aussi constante. Les athlètes traversent le système par vagues successives, mais les entraîneurs sont là, vague après vague, offrant instructions, orientation, motivation, valeurs et modèles.

Les athlètes apprennent à bien exercer leur sport, et en même temps, à bien vivre leur vie. À ce titre, l'entraîneur est un mentor et un éducateur; il passe souvent plus de temps avec l'athlète que celui-ci avec ses parents. Les bons entraîneurs forment d'excellents athlètes, mais aussi de bons citoyens. Les bons entraîneurs sont de bons modèles, et ils inculquent des valeurs solides. Les bons entraîneurs contribuent, par leurs actions, à renforcer la collectivité.

*- Mémoire présenté au Groupe de travail
par l'Association canadienne des entraîneurs
et l'Association canadienne des entraîneurs nationaux.*

Pendant les 70 premières années du XX^e siècle, l'entraînement était un travail à temps partiel ou bénévole, et les entraîneurs provenaient des clubs privés ou des écoles. On ne demandait aucune compétence particulière aux entraîneurs, sauf une habileté déclarée (et parfois démontrée) à entraîner. Les entraîneurs travaillaient à tous les niveaux, depuis le premier échelon dans la collectivité jusqu'aux équipes des grandes ligues. Les entraîneurs acquéraient leur formation au petit bonheur, par l'entremise d'organismes sportifs, auprès d'autres entraîneurs et dans des publications de base. En 1969, la *Commission d'étude sur le sport au Canada* recommandait d'améliorer l'entraînement. Il s'ensuivit un certain nombre d'initiatives ayant marqué une bonne partie de l'évolution progressive qu'a connue le milieu des entraîneurs au cours des 20 dernières années, entre autres :

- L'Association canadienne des entraîneurs a été créée en 1971 pour promouvoir la profession d'entraîneur et la formation des entraîneurs.
- En 1972, le Conseil des directeurs provinciaux du sport et des loisirs a demandé à la province de l'Ontario d'élaborer des cours théoriques en matière d'entraînement.

Dans le cadre du Programme national de certification des entraîneurs des niveaux complets d'études ont été élaborés et dispensés :

- niveau I - 62 sports
- niveau II - 20 sports
- niveau III - 19 sports
- niveau IV - 10 sports
- niveau V - 10 sports

De 1991, le programme a entraîné quelque 1 000 entraîneurs par année avancés participant avec son dossier d'entraîneurs et, approximativement 200 000 athlètes, dont des sports particuliers, à savoir les assistant en 1991 22 000 entraîneurs.

Au total, 51 000 entraîneurs ont assisté aux cours du PNCE.

En 1991, 71 847 entraîneurs détiennent un certificat de niveau I, 13 034 entraîneurs un certificat de niveau II et 1 499 un certificat de niveau III.

- Un Programme national de certification des entraîneurs (PNCE) a été mis sur pied. Il comporte des cours théoriques, techniques et pratiques et cinq niveaux de certification. Il s'agit d'un modèle unique au sein duquel les autorités fédérales, provinciales et territoriales et les organismes nationaux et provinciaux de sport ont harmonisé leur action, leurs politiques et leurs modes de financement pour uniformiser la formation des entraîneurs.
- On a assisté à la mise sur pied du Programme national de certification des entraîneurs stagiaires, des Colloques annuels des entraîneurs nationaux, du Programme national de bourses d'entraînement en vue des études universitaires ou de certification et d'autres fonds spéciaux d'études pour des programmes sur mesure de formation avancée à l'intention des entraîneurs.
- Le Programme national de certification des entraîneurs a été mis en valeur de façon systématique auprès des organismes nationaux de sport; une base de données informatisée d'envergure nationale sur les entraîneurs a été perfectionnée; on a aussi assisté à l'élaboration de toute une gamme de matériel didactique et d'aides audio-visuelles.
- L'Institut national des entraîneurs a été mis sur pied à Victoria, en 1986.
- L'Association canadienne des entraîneurs nationaux (ACEN) a été créée en 1986.
- Il y a eu l'Année de l'entraîneur en 1989.
- Une Conférence nationale sur les stratégies en matière d'entraînement s'est tenue en 1990.

Il y a eu des progrès énormes en matière d'entraînement et de formation des entraîneurs au Canada. Récemment, les intervenants dans les milieux du sport ont commencé à aborder l'étape suivante : l'adoption d'une vision et de valeurs pour l'avenir. La Conférence nationale sur les stratégies en matière d'entraînement qui s'est tenue en 1990 a proposé les principes directeurs suivants en ce qui concerne l'entraînement pour la prochaine décennie :

- L'entraînement est une composante essentielle du leadership au sein du système sportif canadien.
- Les entraîneurs exercent une influence fondamentale sur le développement moral, sportif et social des athlètes.
- Des normes nationales reconnues sont essentielles à la mise en place d'un système efficace de sport et d'entraînement.
- Les entraîneurs ont une formation technique adéquate et souscrivent aux principes de l'esprit sportif.
- Un continuum d'entraîneurs est vital pour la mise en place d'un système efficace de sport et d'entraînement.
- Les études que les entraîneurs doivent faire et les normes qu'ils doivent atteindre, tout comme les débouchés qui leur sont offerts, dépendent du niveau des athlètes entraînés.
- Les études et la formation qui sont nécessaires en matière d'entraînement pour atteindre des normes nationales peuvent prendre diverses formes : le Programme national de

certification des entraîneurs, des ateliers, des stages pratiques et des cours scolaires aux niveaux secondaire et postsecondaire.

Les énoncés de principes et de valeurs qui suivent ont été adoptés par les délégués à la Conférence pour orienter le développement de l'entraînement :

- Les athlètes sont l'élément central du système sportif canadien, et l'entraînement doit être conçu pour répondre à leurs besoins.
- Chaque athlète a droit à un entraîneur compétent et certifié.
- L'honnêteté, l'intégrité, la compétence et l'assurance sont des caractéristiques essentielles de l'entraîneur.
- Tous ceux et celles qui pratiquent un sport doivent respecter les principes de l'esprit sportif.
- Il faut rechercher l'excellence sportive de manière équitable et éthique.
- L'égalité des chances est l'un des principes de base de l'entraînement au Canada. Quiconque est intéressé devrait avoir la possibilité de devenir entraîneur, indépendamment de son sexe, de son origine raciale, de son âge, de son degré d'aptitude, de sa situation socio-économique, de son orientation sexuelle ou de sa région géographique.

En 1991, dans un mémoire soumis conjointement au Groupe de travail, l'Association canadienne des entraîneurs et l'Association canadienne des entraîneurs nationaux indiquaient ce qu'elles considéraient comme la priorité fondamentale pour l'avancement de la profession d'entraîneur, à savoir la «professionnalisation» des fonctions d'entraîneur :

Il n'y a pas si longtemps, l'entraînement au Canada était assuré par des «autodidactes» dont la capacité d'acquérir puis de transmettre les connaissances nécessaires allait de spectaculaire à désastreuse. Les réussites étaient saluées et accueillies chaleureusement, mais les désastres étaient trop souvent passés sous silence. Il existait peu de mécanismes pour aider les entraîneurs à se perfectionner, établir des normes, et démarquer les bons entraîneurs des mauvais. De la même façon, les athlètes disposaient de peu de moyens pour s'assurer qu'ils recevaient un entraînement de fort calibre. Il n'y avait pratiquement aucun mécanisme permettant de distinguer les entraîneurs compétents des incompetents. Du point de vue de la carrière, les débouchés qui s'offraient aux entraîneurs étaient minimes, et la profession n'était pas considérée comme un rôle important et exigeant à jouer dans la société. Notre opinion collective, c'était que «n'importe qui pouvait être entraîneur» et n'importe qui l'était.

Même si l'on compte actuellement dans le système un nombre considérable d'entraîneurs autodidactes compétents, l'établissement et l'accessibilité d'un bloc de connaissances en matière d'entraînement ont contribué à donner un nouveau profil aux entraîneurs. «La formation par la certification» rehausse la compétence des entraîneurs et l'uniformité de l'entraînement, et permet d'établir une norme dont peuvent se servir les athlètes, les parents et les organismes sportifs pour s'assurer que les principes de base de l'entraînement sont respectés. La crédibilité et la visibilité de la carrière d'entraîneur

Nos athlètes sont fiers, ils ont beaucoup d'orgueil, et ont beaucoup d'orgueil. Ils ont beaucoup d'orgueil, et ont beaucoup d'orgueil.

s'accroissent. Le mythe du «n'importe qui peut être entraîneur» est dissipé par de nouvelles convictions incarnées dans des affirmations telles que «tout athlète a droit à un entraîneur qualifié». La formation des entraîneurs est reconnue comme un moyen important d'accroître leur compétence.

La prochaine étape de l'évolution de l'entraînement est décrite dans notre vision elle consiste à imprimer une orientation «professionnelle» à l'entraînement. L'entraînement n'en est pas encore là, mais notre rôle est d'agir comme catalyseurs de ce processus évolutif. La professionnalisation exige la maîtrise parfaite d'une masse de connaissances avancées qui est bien définie, constamment mise à jour et sous-tendue par un cadre de valeurs assorti de mesures de contrôle pour protéger ces valeurs. Lorsque les milieux de l'entraînement se seront dotés de ces éléments, les entraîneurs auront pris les mesures les plus importantes pour se donner un cheminement de carrière respecté et viable et auront montré la voie à suivre aux entraîneurs professionnels de l'avenir.

- Mémoire présenté au Groupe de travail
par l'Association canadienne des entraîneurs
et l'Association canadienne des entraîneurs nationaux.

L'ACE et l'ACEN ont accompagné leur vision de la professionnalisation d'un code d'éthique de l'entraîneur.

Mais il ne suffit pas d'afficher un code d'éthique au mur pour le voir appliqué dans la pratique. Le code d'éthique de l'entraîneur est un élément important des valeurs sportives. Chacun de ses énoncés doit se traduire, après réflexion, débat et interprétation, par des politiques et des comportements normatifs. Au fil du temps, cela aboutira à une définition consolidée et commune des «principes auxquels nous souscrivons face au sport» et «des comportements que nous adopterons pour appliquer ces principes». En fin de compte, la crédibilité du sport dépendra de notre succès. On considérera généralement les entraîneurs professionnels comme les plus aptes à protéger et à incarner ces valeurs fondamentales.

- Mémoire présenté au Groupe de travail
par l'Association canadienne des entraîneurs
et l'Association canadienne des entraîneurs nationaux.

LES PROBLÈMES ET LES ENJEUX

Le Groupe de travail a relevé sept enjeux concrets visant l'avenir des entraîneurs et de l'entraînement. Dans ses recommandations, le Groupe de travail propose des moyens de s'attaquer à ces enjeux.

La reconnaissance et la promotion du rôle essentiel des entraîneurs

Les milieux du sport ne souscrivent plus à la croyance selon laquelle «n'importe qui peut être entraîneur». Les entraîneurs devraient avoir acquis les compétences nécessaires en faisant des études, en acquérant de l'expérience pratique et en répondant à des normes appropriées. Par ailleurs, la plupart des Canadiens sous-estiment le

L'intégrité : la valeur des vrais champions

Le code d'éthique de l'entraîneur

Intégrité

L'entraîneur doit faire preuve d'intégrité dans l'exercice de tous ses devoirs envers les athlètes, le sport, les autres membres de sa profession et le public.

Compétence

L'entraîneur doit s'efforcer d'être bien préparé et de se tenir au courant des nouveautés dans sa discipline, afin d'y remplir toutes ses fonctions avec compétence.

Intérêt de l'athlète

L'entraîneur doit agir de façon à favoriser l'épanouissement personnel de l'athlète.

Respect des règles

L'entraîneur doit accepter l'esprit et la lettre des règles qui définissent et régissent le sport.

Respect des officiels

L'entraîneur doit reconnaître que le rôle des officiels est de porter des jugements pour garantir que les compétitions se déroulent de façon équitable et selon les règles établies.

Responsabilité face aux entraîneurs

La conduite de l'entraîneur envers les autres entraîneurs doit être empreinte de courtoisie, de bonne foi et de respect.

Conduite personnelle

La conduite personnelle de l'entraîneur doit être irréprochable et témoigner des principes de l'esprit sportif.

rôle de l'entraîneur et l'importance des études et de la formation. La plupart des Canadiens considèrent les entraîneurs en termes très superficiels il s'agit ou d'un personnage prestigieux dont le comportement témoigne de diverses excentricités, ou d'un professionnel (remplaçable), ou encore du voisin.

Nous devons faire comprendre aux Canadiens que l'on ne naît pas entraîneur; pour le devenir, il faut **acquérir** les compétences nécessaires. Nous n'avons pas fait d'efforts délibérés pour valoriser le rôle et l'importance de l'entraîneur dans la société. Nous devons donner leurs lettres de noblesse à l'entraîneur et à la profession d'entraîneur. Une stratégie globale de promotion de la profession doit porter simultanément sur les études, l'expérience pratique, le recrutement, la professionnalisation, l'image, la légitimité, et un modèle économique et professionnel.

La mise en oeuvre de cette stratégie rehaussera la légitimité de l'entraîneur et valorisera son rôle en tant qu'élément primordial de l'avancement du sport et des athlètes. La stratégie pourrait être intégrée au plan global de promotion du sport (voir le chapitre 14, **La promotion de l'expérience sportive**).

Le Programme national de certification des entraîneurs

Au cours des 10 dernières années, environ 8 millions de dollars ont été consacrés à la conception et à la mise en application des cours théoriques et techniques du PNCE, principalement aux niveaux I à III. En outre, les provinces et territoires ont dépensé plusieurs centaines de milliers de dollars pour offrir des cours et des programmes de formation des moniteurs de cours. L'élaboration, la prestation et l'amélioration du PNCE posent divers défis.

Toutes les parties intéressées ont tenté de limiter au minimum les frais d'inscription, alors que les coûts augmentaient (notamment au chapitre de l'administration et de la promotion). Les responsables du PNCE devraient envisager la possibilité de recourir davantage à des commanditaires du secteur privé et à demander des frais d'utilisation. Des ressources additionnelles pourraient couvrir les coûts actuels, fournir des fonds pour la recherche et le développement, et permettre de faire la promotion du PNCE. Les milieux du sport doivent cependant s'assurer que la formule des frais d'utilisation n'entrave pas la formation permanente de leurs entraîneurs.

Même si plus d'un demi-million d'entraîneurs ont suivi des cours du PNCE, plus particulièrement les cours techniques, quelque 20 p. 100 d'entre eux seulement ont terminé le programme complet de certification en suivant des cours dans les trois volets du programme les cours théoriques, les cours techniques et la formation pratique. Étant donné le fort roulement des entraîneurs aux premiers niveaux de l'entraînement, le système est loin d'avoir formé la majorité des entraîneurs. Comme on a besoin d'entraîneurs compétents au niveau local pour former d'autres entraîneurs au premier échelon, il faut un nombre beaucoup plus important d'entraîneurs aux niveaux III, IV et V.

Les mesures entreprises pour s'assurer que les entraîneurs sont certifiés à certains niveaux ont du mérite et devraient être intensifiées lorsque c'est possible. (Par exemple, pour les Jeux du Canada, les entraîneurs sont tenus d'être certifiés au niveau III.) Il est à espérer qu'un jour, tous les entraîneurs seront certifiés (sauf au premier échelon) et que la certification sera une condition d'emploi et de rémunération.

L'entraîneur a la responsabilité d'assurer l'épanouissement personnel de l'athlète et devrait faciliter son développement moral et social. L'entraîneur est le gardien et le communicateur principal des valeurs du sport et exerce de ce fait une influence énorme sur la façon dont le sport se pratique au sein de la société. Les cours du PNCE comportent des valeurs et un code d'éthique, mais ne les intègrent pas intimement aux travaux pratiques et à l'évaluation des normes de la profession d'entraîneur.

L'évaluation du PNCE n'a pas abordé l'efficacité du programme pour ce qui est d'améliorer la compétence des participants en matière d'entraînement. Une évaluation pourrait porter sur les éléments suivants :

- la mesure dans laquelle les entraîneurs appliquent adéquatement les connaissances acquises;
- l'efficacité avec laquelle les entraîneurs utilisent ces connaissances pour favoriser le développement de l'athlète et améliorer sa performance;
- la mesure dans laquelle les entraîneurs sont au courant des nouveautés techniques et scientifiques qui concernent leur discipline.

La professionnalisation des fonctions d'entraîneur

La professionnalisation est l'élaboration et le respect de normes. En fin de compte, l'établissement d'un modèle professionnel lié à l'exercice des fonctions d'entraîneur au Canada a pour but de protéger le public. En veillant à ce que les athlètes et le public reçoivent, de la part des entraîneurs, des services du plus haut calibre. En fixant les conditions de travail des entraîneurs professionnels. Au niveau le plus fondamental, il s'agit de protéger l'athlète et les milieux sportifs contre l'incompétence, sur le plan tant éthique que technique. Une incompétence qui peut non seulement faire perdre aux participants des années de leur vie à cause d'attentes irréalistes et d'activités mal fondées, mais qui peut également entraîner des dommages physiques et moraux permanents chez le participant.

Aux fins de la protection du public, le processus de professionnalisation visera les objectifs suivants :

- Créer une association professionnelle d'entraîneurs fermement décidés à appliquer des normes de pratique professionnelles.
- Établir des normes de compétence élevées, notamment :
 - des normes strictes en matière de formation;
 - des exigences en matière d'expérience qui dénotent l'intégration qualitative des connaissances à la réalité concrète du milieu de travail.

Il faut souligner que l'analyse du revenu d'emploi qui a été faite révèle un effet statistiquement significatif de la certification universitaire, d'un diplôme en éducation physique et de la certification dans le cadre du Programme national de certification des entraîneurs. En général, le milieu d'instruction ne semble pas constituer un facteur déterminant dans le salaire offert aux entraîneurs; il s'agit plutôt d'un critère pour le choix de son employeur, particulièrement dans les organismes nationaux et provinciaux de sport et dans les collèges et universités.

La situation de l'embauche des entraîneurs de haute performance au Canada

- S'engager à respecter et à faire respecter des normes d'éthique élevées.
- Fournir ou exiger des possibilités permanentes de recyclage et de perfectionnement professionnel.
- Définir et offrir des services professionnels aux membres, par exemple :
 - des conseils juridiques;
 - un régime optionnel d'assurances (responsabilité professionnelle, voyage, invalidité, etc.);
 - l'établissement de réseaux;
 - des communications et des publications;
 - la défense des intérêts;
 - des cartes d'escompte ou d'affinité.
- Promouvoir et rehausser continuellement l'image de l'entraîneur professionnel dans la collectivité.

- Mémoire présenté au Groupe de travail
par l'Association canadienne des entraîneurs
et l'Association canadienne des entraîneurs nationaux.

La campagne de professionnalisation comprend l'établissement d'une association d'entraîneurs dotée de certains critères d'admission, notamment en matière :

- de formation (éducation systématique, formation technique dans le cadre du PNCE et recyclage périodique);
- d'expérience;
- d'examens professionnels;
- de respect d'un code d'éthique.

Seuls les entraîneurs répondant à ces critères seraient admissibles.

L'élaboration de normes strictes est une étape critique. Le PNCE applique des normes de formation, mais il est difficile de mettre au point des normes pour régir la compétence des entraîneurs dans la pratique. Il faut absolument établir pour la stratégie de professionnalisation un plan directeur qui portera sur les normes d'exercice de la profession, les normes d'éthique (incarnées dans le code d'éthique) et un mécanisme d'évaluation et de responsabilisation.

On craint cependant que la professionnalisation limite la participation des entraîneurs bénévoles ou non professionnels. C'est plutôt le contraire. En effet, elle contribuerait à légitimer le rôle de l'entraîneur et à mieux faire accepter la profession; il en découlerait davantage de débouchés et un plus grand nombre de personnes intéressées à devenir entraîneurs. Dans le cadre de ce modèle, les entraîneurs au premier échelon pourraient travailler sous la supervision des membres reconnus du milieu des entraîneurs professionnels.

Les femmes et l'entraînement

La sous-représentation des femmes dans la profession d'entraîneur est inacceptable. Seulement 34 p. 100 des entraîneurs qui suivent des cours du PNCE sont des femmes.

Comme on pouvait s'y attendre, cette sous-représentation se reflète non seulement dans le système de formation des entraîneurs, mais également dans le nombre de postes d'entraîneur détenus par des femmes. Il y a très peu d'entraîneurs de sexe féminin au niveau des équipes provinciales et nationales, qu'elles soient bénévoles ou rémunérées.

- Les femmes occupent 5 p. 100 de tous les postes d'entraîneur en chef des équipes nationales et 18 p. 100 de tous les postes d'entraîneur à l'échelle nationale.
- Aux Jeux du Commonwealth de 1990, le Canada comptait 3 entraîneurs de sexe féminin et 43 entraîneurs de sexe masculin.
- Sur les 624 entraîneurs recensés dans 80 collèges, 16,7 p. 100 (104) sont des femmes; seulement 33 p. 100 des équipes féminines sont entraînées par des femmes.¹

Il faut donc recruter plus de femmes entraîneurs. Le Groupe de travail est d'avis qu'il faut mettre en oeuvre ou élargir des initiatives telles le programme Entraîneure - de coeur, de formation et de profession (qui s'adresse aux jeunes étudiantes des écoles secondaires de premier et de second cycles) et le Programme d'initiation à l'entraînement (qui se propose de recruter des jeunes filles et des femmes entraîneurs).

Le Groupe de travail préconise également les initiatives qui permettraient d'accélérer le perfectionnement des femmes pour en faire des entraîneurs de haute performance, notamment l'École nationale de formation des femmes entraîneurs, le volet de perfectionnement professionnel du programme Les femmes dans le leadership sportif, et le projet Programme de stages aux Jeux du Commonwealth. En outre, les programmes actuels comme l'Institut national des entraîneurs et le Programme national des entraîneurs stagiaires doivent faire l'objet d'une meilleure promotion auprès des femmes entraîneurs.

Des programmes comme le volet de subventions à l'emploi du programme Les femmes dans le leadership sportif devraient être élargis à l'échelle nationale et à l'échelle provinciale ou territoriale pour accroître le nombre de femmes occupant des emplois rémunérés d'entraîneur à temps plein et à temps partiel.

La Conférence nationale sur les stratégies en matière d'entraînement recommandait également toute une gamme de mesures d'action positive dans les domaines du recrutement, de la formation, de l'emploi et de la promotion dans le but d'accroître le nombre de femmes entraîneurs.

La questions de l'équité et de l'accès en ce qui concerne les femmes dans le sport canadien est abordée plus en détail au chapitre 17, **L'équité et l'accès.**

1. *Statistiques 1988 de l'ACSC.*

Le recrutement des athlètes à des postes d'entraîneur

Les athlètes constituent un bassin d'entraîneurs en puissance (particulièrement au niveau de la haute performance) qui demeure inexploité. De nombreux pays ont réussi à garder les athlètes à la retraite dans le système sportif à titre d'entraîneurs et de dirigeants sportifs.

Donner aux athlètes de haute performance la chance d'apprendre l'art d'entraîner et des occasions d'entraîner peut les inciter à envisager d'en faire leur profession. Le Programme d'aide aux athlètes pourrait encourager les athlètes à la retraite à exercer la profession d'entraîneur en leur offrant du soutien financier pendant un programme de stages. Les athlètes qui viennent de prendre leur retraite ou qui sont sur le point de le faire devraient être considérés comme des candidats prioritaires des programmes nationaux de stages et de bourses d'études et du Programme des instituts nationaux d'entraîneurs. Dans le cadre de leur formation et de leur certification en vue d'être entraîneur, les athlètes pourraient recevoir un crédit ou l'équivalent en raison de leur expérience.

Les débouchés professionnels des entraîneurs

La plupart des entraîneurs exercent un autre emploi à temps plein et n'ont que des heures limitées à consacrer à l'entraînement. La situation pose des problèmes particulièrement aigus au niveau de la haute performance, lorsque les athlètes se consacrent presque à temps plein à leur programme d'entraînement. Même si la majorité des entraîneurs au Canada continuera probablement à faire de l'entraînement de façon bénévole, nous devons accroître le nombre d'entraîneurs rémunérés à temps plein.

Des sports comme la natation, le patinage artistique, le tennis et la gymnastique ont traditionnellement réussi à faire vivre un grand nombre d'entraîneurs et de moniteurs rémunérés. Il semble que ces sports ont certaines caractéristiques en commun :

- Ce sont des sports qui se pratiquent dans des clubs.
- Ils ont un nombre élevé de participants, et la proportion de ceux qui les enseignent et qui les pratiquent comme loisir est plus élevée que la proportion d'athlètes de compétition.
- Les participants ou athlètes sont généralement recrutés à un très jeune âge.
- Le salaire des entraîneurs est assuré principalement par une combinaison de frais d'utilisation et de campagnes de souscription.
- Les programmes à l'intention des athlètes de compétition sont généralement moins accessibles aux classes socio-économiques inférieures, en raison du coût élevé de l'entraînement, de la location des installations et de la rémunération des entraîneurs.

La dernière décennie s'est caractérisée par une augmentation marquée du nombre de postes d'entraîneur à temps plein et à temps partiel au niveau national et provincial (qui a été attribuable principalement à une infusion de fonds publics). Le programme Saskatchewan First et le programme québécois d'assistance aux clubs régionaux sont des exemples positifs de mesures favorisant la

création de postes d'entraîneur. Mais il est peu probable qu'on assiste à la création de nouveaux postes à même les deniers publics dans le contexte actuel de restrictions des dépenses gouvernementales.

Il faut donc un modèle économique à l'appui de l'emploi des entraîneurs. Le Groupe de travail propose les options suivantes dans le cadre d'une stratégie collective :

- Le modèle de sport fondé sur la collectivité présente des possibilités considérables de création d'emplois. L'établissement de liens entre les sports communautaires et les écoles pourra peut-être accroître le nombre d'occasions de partager les coûts du salaire des entraîneurs. Pareille stratégie axée sur la collectivité permettrait à des partenaires locaux de planifier le financement des postes d'entraîneur.
- Le Fonds de dotation olympique pour les entraîneurs permet aux organismes nationaux des sports d'hiver de demander des fonds en vue d'embaucher des entraîneurs qui travailleraient aux installations héritées des Jeux olympiques à Calgary. Ce concept pourrait être élargi et appliqué de diverses façons :
 - le fonds lui-même pourrait être étendu au niveau communautaire et grâce à l'appui du secteur privé;
 - le concept pourrait être élargi en tant que retombée des Jeux du Commonwealth qui se tiendront à Victoria en 1994;
 - un fonds de dotation des Jeux du Canada pour les entraîneurs pourrait être créé (et intégré au processus de présentation des candidatures concernant les futurs Jeux du Canada), pour assurer la rémunération des entraîneurs dans certaines disciplines des Jeux du Canada dans les régions et installations d'accueil après la tenue des Jeux.
- L'AOC et le Trust olympique du Canada pourraient parrainer une campagne de souscription en vue de l'établissement d'un fonds de dotation qui permettrait de créer des postes d'entraîneur dans les disciplines des Jeux olympiques d'été.
- Il faut également promouvoir le rôle que jouent les entreprises privées dans la collectivité en tant que partenaires du développement du sport lorsqu'il s'agit d'appuyer la professionnalisation des fonctions d'entraîneur et de reconnaître leur importance pour le sport et pour la société. Cet appui pourrait prendre diverses formes :
 - l'entreprise pourrait accorder un congé aux employés qui sont entraîneurs lors de compétitions (et peut-être même à des fins de formation);
 - elle pourrait partager le coût de la rémunération des entraîneurs (par ex. en permettant aux employés de consacrer la moitié de leur temps à leur rôle d'entraîneur, ou en offrant du travail à temps partiel aux employés qui sont entraîneurs à temps partiel dans un club ou une école);

*La situation
de l'embauche
des entraîneurs
de haute performance
au Canada*

- elle pourrait «commanditer» un entraîneur de club sportif (c'est-à-dire donner une aide financière au club pour l'aider à rémunérer l'entraîneur).
- Les intervenants dans les milieux du sport pourraient mettre sur pied un fonds national de l'emploi des entraîneurs qui ferait les premiers investissements et qui insufflerait un élan à la création d'emplois d'entraîneur. Une formule possible verrait le gouvernement fédéral, les compétences provinciales et territoriales concernées et les organismes nationaux et provinciaux de sport s'associer pour fournir les capitaux de démarrage de ce fonds national. Celui-ci pourrait financer l'embauche des entraîneurs dans quelques régions populeuses où il y a une forte concentration d'athlètes, d'entraîneurs et d'installations. Ce fonds s'appuierait sur un mécanisme de financement de contrepartie, sur l'appui des collectivités et sur les commanditaires du secteur privé. Le gouvernement fédéral et les provinces pourraient donc graduellement cesser de puiser dans les deniers publics pour subventionner ces régions et investir plutôt ailleurs.

Les problèmes liés à la moralité

Les révélations de la Commission d'enquête Dubin ont scandalisé les Canadiens. Elles ont montré entre autres à quel point les milieux sportifs subissent des pressions pour «gagner à n'importe quel prix», ce qui remet en question les valeurs morales et éthiques du sport.

Certains entraîneurs soutiennent que les pressions pour gagner qu'exercent les parents et les organisations locales, provinciales ou nationales et même les médias sont énormes. Pour la victoire, les milieux sportifs sont prêts à contourner les règles et l'éthique. En leur qualité de chefs de file de premier plan, les entraîneurs doivent être conscients que l'intégrité de la conduite, des valeurs et du comportement est entre leurs mains. Néanmoins, très peu de pressions de groupe s'exercent dans les milieux de l'entraînement au sujet de cette question fondamentale. Un code d'éthique vient à peine d'être élaboré presque 20 ans après les débuts des programmes officiels de formation des entraîneurs.

Le Groupe de travail est convaincu que la grande majorité des entraîneurs a un grand sens moral et souhaite protéger et rehausser les valeurs du sport. Le Groupe de travail croit que les entraîneurs devraient témoigner concrètement des valeurs auxquelles ils souscrivent dans l'exercice de leur profession.

Les entraîneurs peuvent remettre en question les reportages dans les médias lorsque, à leur avis, ils dépeignent le sport et ses valeurs de façon erronée et irresponsable. La profession elle-même pourrait offrir des récompenses pour reconnaître et appuyer les entraîneurs qui sont des modèles de conduite.

Comme la recherche de l'excellence est un élément de motivation très répandu dans le sport, il est important que nous trouvions d'autres moyens de définir le concept de l'excellence dans le système sportif (outre les médailles). Il pourra s'agir par exemple des «records personnels», de la maîtrise des techniques dans un sport et de la persévérance.

Les entraîneurs doivent plus vigoureusement qu'ils ne l'ont fait, se demander s'il est vrai qu'il faut «gagner à n'importe quel prix», et recourir aux débats et pressions de groupe pour préserver l'intégrité de leur profession.

RECOMMANDATIONS

Le Groupe de travail recommande donc :

11. **Que les gouvernements et les organismes de sport adoptent l'orientation émanant des énoncés de la vision, des valeurs et des priorités stratégiques qui ont été formulés à la Conférence nationale sur les stratégies en matière d'entraînement de 1990 en tant que buts souhaitables pour le système sportif.**
12. **Que les organismes nationaux, multidisciplinaires et responsables des entraîneurs adoptent et préconisent le code d'éthique proposé pour les entraîneurs qu'ils examinent en fonction des valeurs de quelle façon le système sportif intégrera ce code à ses politiques et à sa conduite.**
13. **Que les organismes de sport ainsi que les organismes responsables des entraîneurs et de leur formation :**
 - **élaborent et mettent en application une stratégie visant à accroître la reconnaissance et l'acceptation du Programme national de certification des entraîneurs;**
 - **exigent de plus en plus un niveau de certification approprié pour les activités et les projets au sein du système sportif;**
 - **assurent une évaluation permanente de l'efficacité du Programme national de certification des entraîneurs.**
14. **Que les gouvernements et les organismes de sport formulent et mettent en application une stratégie visant à promouvoir la place des entraîneurs dans le cadre de l'édification du nouveau modèle du sport fondé sur la collectivité proposé par le Groupe de travail. Cette stratégie devrait prévoir la formation et le perfectionnement des entraîneurs ainsi que la notion de faire occuper les postes d'entraîneurs principaux dans les centres par des entraîneurs certifiés au niveau III.**
15. **Que le gouvernement et les organismes de sport appuient les efforts de l'Association canadienne des entraîneurs et de l'Association canadienne des entraîneurs nationaux visant à professionnaliser les fonctions d'entraîneur au Canada. La professionnalisation devrait comprendre :**
 - **l'incorporation par les organismes de sport du modèle de professionnalisation dans leurs méthodes de planification générale, de formation des entraîneurs et de responsabilisation;**
 - **l'établissement d'un plan directeur pour une société d'entraîneurs professionnels;**
 - **la reconnaissance professionnelle fondée sur des normes appropriées en matière d'éducation,**

d'expérience, sur la réussite à un examen, et sur le respect d'un code d'éthique des entraîneurs;

- l'accent sur la formulation de normes élevées essentielles à la stratégie, et de normes très élevées pour ce qui est de la pratique et de l'expérience en matière d'entraînement;
 - un processus d'évaluation et de responsabilité à l'intention des entraîneurs.
16. Que les gouvernements et les organismes de sport reconnaissent et considèrent prioritaires le recrutement, la formation, l'embauche et la promotion des femmes entraîneurs pour accroître considérablement leur nombre dans le système sportif. Les propositions issues de la Conférence nationale sur les stratégies en matière d'entraînement devraient servir de lignes directrices pour atteindre ce but.
 17. Que les organismes nationaux de sport et l'Association canadienne des entraîneurs nationaux dressent un plan pour inciter les athlètes de haute performance et les autres à devenir entraîneurs après leur retraite. La stratégie visant à encourager plus d'athlètes à devenir entraîneurs devrait prévoir l'octroi de crédits et de primes de formation pour l'expérience athlétique et donner priorité aux athlètes retraités pour les programmes de formation.
 18. Que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur envisage des moyens de promouvoir et de privilégier une stratégie d'embauche des entraîneurs en tant qu'une priorité pour l'avancement d'une infrastructure liée aux entraîneurs.
 19. Que les organismes de sport mettent au point un modèle d'aide financière pour favoriser l'embauche d'entraîneurs professionnels à temps plein et à temps partiel. Ce modèle prévoirait le recours à une cotisation des utilisateurs, à des fonds d'héritage des jeux d'importance, à un appui à part égale du secteur privé ainsi qu'aux deniers publics en tant que fonds de mise en marche et d'encouragement. Ce plan aurait pour but d'aider le milieu des entraîneurs à devenir autonome sur le plan économique.
 20. Que les professionnels de l'entraînement et le Conseil technique du Centre canadien d'administration du sport et de la condition physique se penchent attentivement sur le désir qu'ont certains de «gagner à tout prix» en examinant les valeurs et l'éthique dans le milieu des entraîneurs. Les professionnels de l'entraînement devraient tenter de résoudre ensemble les problèmes liés aux attitudes et aux comportements qui menacent l'intégrité et les valeurs sous-jacentes au sport.

Chapitre 8 : Les services à l'appui du sport

Les bénévoles et les spécialistes de la médecine sportive, des sciences du sport, de la sécurité, de l'orientation, de la promotion et de l'organisation, ...travaillent avec les athlètes à tous les échelons du sport, que ce soit dans les collectivités ou dans des centres du sport de haute performance.

*« Une vision du sport au Canada »
Rapport du Groupe de travail, (Ottawa, 1992).*

CONTEXTE

L'athlète et l'entraîneur, ainsi que les rapports qu'ils entretiennent, constituent l'essence même du sport. L'entraîneur doit essentiellement créer l'environnement adéquat et transmettre à l'athlète les aspects techniques, sociaux, moraux et physiques de l'expérience sportive. Cependant, l'entraîneur ne peut à lui seul fournir tous les conseils, transmettre tout le savoir-faire nécessaire et assurer tous les services dont l'athlète a besoin. L'entraîneur et l'athlète ont besoin de services additionnels, notamment des services d'experts en matière de santé et de sécurité, de médecine sportive, de sciences du sport, d'éducation, de communications et d'administration.

Par le passé, au Canada, il n'existait aucune véritable source centralisée de services de soutien. Les clubs, les entraîneurs et les organisateurs faisaient appel, individuellement, aux conseils de spécialistes de certains domaines, par exemple des médecins ou des professeurs d'université. Au fil du temps, diverses disciplines des sciences du sport ont évolué, et des associations ont été formées, dont l'Académie canadienne de médecine sportive (ACMS), l'Association canadienne des sciences du sport (ACSS), l'Association canadienne des thérapeutes sportifs (ACTS) et la Division de physiothérapie sportive de l'Association canadienne de physiothérapie (ACP). Même si les membres de ces associations spécialisées travaillent souvent de concert avec des athlètes à divers niveaux, ils semblent surtout s'occuper des athlètes de haute performance, particulièrement ceux des équipes nationales.

En 1978, ces groupes dispensateurs nationaux ont formé un organisme-cadre appelé le Conseil canadien de la médecine sportive (CCMS), chargé de fournir coordination et conseils aux différentes disciplines dans leur contribution au système sportif national.

Le Groupe de travail propose que les services de soutien suivants soient mis à la disposition de tous les paliers du continuum sportif. Certaines hypothèses clés sont toutefois importantes à l'acceptation d'un tel modèle. Le Groupe de travail suppose donc que :

- le modèle fondé sur la collectivité pour le développement du sport est valable (tel qu'il est décrit dans ses grandes lignes au chapitre 11, **Le sport fondé sur la collectivité**);

- la prestation des services sportifs repose sur des principes axés sur l'athlète;
- la structure des organismes nationaux et provinciaux de sport constitue le mécanisme central du développement du sport de compétition organisé à l'échelle provinciale et nationale;
- certains organismes multidisciplinaires axés sur les services trouveront les groupes et affiliés dont ils ont besoin au palier provincial. Les disciplines spécialisées à l'échelon national et provincial offriront également les services appropriés au niveau local.

LES COMPOSANTES DES SERVICES DE SOUTIEN

Le Groupe de travail propose donc les six composantes suivantes des services de soutien nécessaires au système sportif.

La santé, la sécurité et la médecine sportive

La santé, la sécurité et la médecine sportive devraient faire partie intégrante des règles et normes, de même que des programmes et politiques en matière de sport. La principale responsabilité morale de tout organisme de sport consiste à protéger les personnes qu'il guide et supervise. Au niveau le plus fondamental, il doit porter attention aux questions de sécurité et aux soins d'urgence, puis à l'accès à des formateurs qualifiés et à des thérapeutes et physiothérapeutes sportifs. Plus les exigences athlétiques augmentent, plus l'intervention de spécialistes est nécessaire sur les plans de la nutrition, des soins médicaux et de la surveillance de la santé des athlètes. Parmi les organismes nationaux qui détiennent les compétences nécessaires dans ces domaines, on compte l'Académie canadienne de médecine sportive, l'Association canadienne des thérapeutes sportifs et l'Association canadienne de physiothérapie. Le gouvernement fédéral accorde des fonds pour les athlètes de haute performance dans le cadre du Programme de surveillance de l'état de santé.

Les sciences du sport

Les sciences du sport englobent des disciplines telles que la biomécanique, la physiologie de l'exercice, la psychologie et la sociologie du sport. Les sciences du sport ont aidé les entraîneurs et les athlètes à comprendre les aspects scientifiques qui sous-tendent les techniques d'un sport donné, l'entraînement et la performance, ainsi que la préparation mentale et émotionnelle en vue de la compétition. Les programmes de formation des entraîneurs mettent fortement en pratique les principes des sciences du sport. On encourage les entraîneurs à aider les athlètes à comprendre ces principes de sorte que ces derniers puissent être davantage sensibilisés au perfectionnement de leurs techniques, aux principes de l'entraînement, à la nutrition, etc. Les entraîneurs et les équipes peuvent faire appel à des scientifiques du sport sur les lieux ou ailleurs pour obtenir des conseils concernant leurs programmes de préparation. L'Association canadienne des sciences du sport est l'organisme national qui possède des liens fondamentaux avec ces

Les athlètes font souvent face au danger. L'entraînement les pousse fréquemment à leurs limites physiques et psychologiques.

...développer ses aptitudes psychologiques (par exemple apprendre à se concentrer) demande autant de pratique que développer ses aptitudes physiques.

Sport and Psychology: What Ethics Suggest About Practice - article préparé par la Société canadienne d'apprentissage psychomotricien et de psychologie du sport à l'Association canadienne des sciences du sport et le Conseil canadien de la médecine sportive S.P.O.R.T.S. (juin 1984)

disciplines. Le gouvernement fédéral offre trois programmes subventionnés : le Programme de recherche appliquée dans le sport, le Programme d'appui aux sciences du sport, et une nouvelle initiative intitulée le Programme de centres de soutien scientifique et médical.

Les outils de perfectionnement technique

Essentiellement, le sport consiste à apprendre et à perfectionner un art technique physique. Cette information technique est incorporée dans les manuels techniques et les cours pédagogiques à l'intention des entraîneurs et complétée par les connaissances des scientifiques du sport. De telles ressources sont nécessaires pour que l'entraîneur et l'athlète apprennent les techniques de base et la stratégie d'un sport. Ces outils comprennent aussi des modèles pour l'évaluation de la performance, l'analyse de certaines techniques et le dépistage des talents. Les organismes nationaux de sport, l'Association canadienne des entraîneurs et le Centre de documentation pour le sport sont les principales sources d'outils de perfectionnement technique. La notion des services techniques intégrés pour la collectivité sportive est examinée au chapitre 10, **Les organismes de sport**.

L'éducation et les conseils

La participation sportive présente l'avantage essentiel de favoriser l'épanouissement de la personne. Ainsi, le système sportif a pour première responsabilité de guider l'éducation de l'athlète en fonction de valeurs et de croyances sociétales reconnues. Parmi les thèmes de l'éducation sportive, on compte la compréhension de l'esprit sportif et l'application des règlements; la responsabilité de la santé et de la sécurité personnelle; l'importance d'un mode de vie équilibré et de la poursuite des études; les valeurs et les avantages intrinsèques du sport; la nécessité pour chaque athlète d'analyser sa propre expérience et de comprendre les choix posés; le développement de la capacité décisionnelle des athlètes. Ces thèmes devraient être incorporés dans les pratiques fondamentales du sport par l'entremise de l'entraîneur et de l'information distribuée par l'organisation.

Ce service éducatif devrait porter particulièrement sur la fonction «conseils», et aider l'athlète à prendre les diverses décisions et à faire les divers choix qui se présentent à lui. Ce service éducatif est essentiel à tous les niveaux sportifs, quoique certains aspects changeront à mesure que l'athlète progressera et sera confronté à différents types de choix, relativement à son mode de vie, à sa carrière et à la gestion de son temps, par exemple.

La promotion et la communication

Le public canadien connaît mal le système sportif canadien, son organisation, ses fonctions et ses performances. La collectivité sportive a la responsabilité de promouvoir et de communiquer les valeurs et les performances du sport. Un tel service devrait aider l'athlète et l'entraîneur à expliquer leur sport, à entretenir des rapports avec les médias, à promouvoir l'expérience du sport, et à

expliciter leurs valeurs et leurs choix. Trop souvent, la passion et la connaissance des athlètes et des entraîneurs ne sont pas bien exprimées aux Canadiens et aux médias. Des lignes directrices et une formation particulière pourraient aider les athlètes et les dirigeants sportifs à entretenir des rapports plus efficaces avec leurs partisans, les intervenants, le grand public et les médias.

Les outils organisationnels

Il est essentiel qu'un soutien organisationnel solide soit assuré à tous les échelons du sport, que ce soit les clubs, les ligues, les collectivités, ou les organismes régionaux, provinciaux et nationaux. Le sport au Canada est essentiellement orchestré par des dizaines de milliers de bénévoles qui n'ont souvent aucune formation ni aucune notion de la gestion organisationnelle. Il est primordial que le système sportif mette au point des outils de formation pour aider ces bénévoles à organiser leurs activités. Au fil des ans, une foule d'ensembles de directives ont été préparés au sujet des fondements de la gestion, y compris la planification, l'organisation, l'établissement de budgets, et la gestion des finances et des manifestations sportives.

Le Programme de formation à la direction bénévole, un programme national visant le perfectionnement des connaissances des bénévoles, a eu beaucoup de succès d'un bout à l'autre du Canada. En outre, des personnes ayant l'expérience des levées de fonds ont transmis leur savoir aux autres grâce à divers outils d'information et séminaires. Certains sports ont réussi à mettre au point le concept du club. Leur expérience en ce sens devrait être transmise aux autres pour les aider dans des domaines tels que l'organisation de campagnes de recrutement, la promotion des programmes du club et la conception de plans de travail qui utilisent les bénévoles d'une manière efficace et enrichissante.


Ces six composantes de services de soutien, enracinées dans des croyances et des valeurs fondamentales, peuvent garantir une expérience sportive sécuritaire, saine et amusante, qui intègre les meilleures techniques, le meilleur entraînement et le meilleur développement moral qui soient, et qui permet de communiquer les avantages aux autres Canadiens.

LES PROBLÈMES ET LES ENJEUX

Le rapprochement entre le milieu de la recherche et ceux qui appliquent les résultats qui en découlent

La complexité du système sportif canadien (un système qui se caractérise par de grandes distances géographiques, une infrastructure jeune, des structures fédérales-provinciales, et diverses lacunes sur les plans de la structure, des politiques et du financement) rend difficile la conception de services de soutien intégrés.

Les maigres ressources financières qui sont réservées au sport sont encore plus restreintes pour la mise sur pied des services de soutien. Par exemple, la plupart des organismes de financement accorde à la recherche sportive une faible priorité, les sports et l'activité physique



n'étant pas considérés comme des disciplines admissibles. La recherche sportive doit souvent être liée à d'autres disciplines de recherche plus acceptables, comme la santé. La compétence restreinte des entraîneurs et du personnel technique pour ce qui est d'appliquer la recherche sportive, combinée à l'incapacité de nombreux spécialistes des sciences et de la médecine de traduire leur travail en termes pratiques, réduit la capacité des sports d'appliquer les résultats de la recherche. De plus, les ressources humaines pour faire le lien entre les spécialistes des sciences et de la médecine et les spécialistes techniques des sports sont limitées. La compréhension de la manière d'appliquer de bons principes scientifiques et médicaux à la préparation des athlètes repose donc sur la capacité de communiquer des spécialistes et de quelques personnes ayant des connaissances approfondies des sports et des sciences du sport.

Le bassin limité d'experts en matière de sciences du sport appliquées n'est pas suffisant pour la vaste gamme d'entraîneurs et d'athlètes. Les résultats de la recherche doivent être davantage accessibles aux entraîneurs et à leurs athlètes dans les plus brefs délais possibles. Une planification plus détaillée, qui permet de bâtir un système efficace de diffusion de l'information, et l'utilisation d'un langage commun peuvent rendre l'information plus opportune. En réduisant le temps d'interprétation et d'application, on peut utiliser les résultats de la recherche immédiatement.

À cause de la rareté des ressources, il importe de concevoir un système de services de soutien qui tienne compte des économies d'échelle, de la centralisation, du partage des compétences ainsi que du transfert de technologie d'autres disciplines utiles.

Le Groupe de travail a examiné la liste des **priorités nationales pour la médecine et les sciences sportives dans le sport amateur** (voir annexe I). Le Groupe de travail privilégie les buts énoncés et en propose un certain élargissement à la lumière du présent rapport (particulièrement en ce qui a trait à l'écart entre les milieux de la recherche et les spécialistes des sports, et au manque d'importance accordée à l'accroissement des services offerts par les différentes disciplines à d'autres niveaux du système sportif).

Un partenariat entre les entraîneurs et les scientifiques

Les entraîneurs et les scientifiques n'ont pas encore établi de partenariats solides pour exploiter leurs connaissances dans leur intérêt mutuel. Le Canada possède certains des meilleurs scientifiques sportifs au monde. Les entraîneurs canadiens forment un groupe de personnes intelligentes et de plus en plus instruites, avides de nouvelles connaissances en matière de sciences du sport. Étant donné que la plupart des scientifiques sportifs sont employés dans les universités, ils entreprennent des travaux de recherche «publiables». Souvent, les besoins pratiques des entraîneurs et des athlètes sont moins «purs» que ce qu'exigent les revues dans lesquelles sont publiés les résultats des recherches. Et souvent, les entraîneurs hésitent à s'engager dans des rapports expérimentaux avec les scientifiques du sport.

La coordination

La médecine et les sciences sportives au Canada sont encore relativement jeunes et continuent d'évoluer. Le Groupe de travail a constaté certains problèmes et différends normaux lorsque diverses compétences professionnelles tentent d'exercer une influence au sein de l'infrastructure nationale. Les diverses disciplines, en dépit de leur nouveauté, mettent au point des méthodes pour établir un programme national et coordonner leurs efforts afin d'utiliser le plus judicieusement possible les sciences du sport.

La coordination de la prestation de divers programmes d'aide fédéraux, de même que des contributions des divers services de sciences et de médecine sportives, améliorerait grandement la fourniture des services de soutien nécessaires. (Le Groupe de travail est d'avis que l'absence d'une gestion et d'une coordination intégrées pour les programmes fédéraux contribue au manque d'intégration appliquée des sciences mêmes.)

Bien qu'il ait été formé en 1978, le Conseil canadien de la médecine sportive n'a pas encore réussi à devenir une figure de proue auprès des groupes dispensateurs qui sont nécessaires à l'accomplissement du rôle de coordination et d'intégration. Le programme établi s'est concentré presque exclusivement sur le sport de haute performance au niveau national. L'application des services aux autres échelons est limitée, tout comme l'est la crédibilité et la pertinence perçues de ces sciences au niveau local et à d'autres niveaux.

L'établissement de services de soutien efficaces ouvre la voie au partenariat entre les systèmes éducatif et sportif. Le système devrait tenir compte des besoins des athlètes en matière de conseils, d'un perfectionnement bien encadré, et de soutien relativement à la promotion des activités de leur sport auprès du public.

RECOMMANDATIONS

Le Groupe de travail recommande donc :

- 21. Que les organismes de sports unidisciplinaires et multidisciplinaires élaborent et préconisent un modèle de «services de soutien», adapté aux différents niveaux du sport organisé (local/régional, provincial, national), qui prévoit des lignes directrices, des outils d'information, un encadrement et des rôles et qui énonce les responsabilités des groupes de spécialistes.**

Le modèle de services de soutien devrait porter sur :


- la santé, la sécurité et la médecine sportive;
 - les sciences du sport;
 - les outils de perfectionnement technique;
 - l'éducation et les conseils;
 - la promotion et la communication;
 - les outils organisationnels.
- 22. Que les organismes de sport et les gouvernements tiennent compte du «modèle de services de soutien»**

proposé par le Groupe de travail dans l'élaboration du concept des modèles du sport fondé sur la collectivité.

23. Que le gouvernement fédéral étudie et évalue ses principaux programmes de recherche et d'éducation en matière de sciences du sport et de médecine sportive (y compris la recherche appliquée dans le sport, l'appui aux sciences du sport, la surveillance de l'état de santé, les centres de soutien à la science et à la médecine et le volet «recherche et éducation» de l'Organisme antidopage canadien) et, de concert avec les parties visées, qu'il détermine :
 - un nouveau programme de recherche national qui guiderait l'attribution des contributions à la recherche;
 - une stratégie visant à coordonner les efforts de recherche déployés par le CCMS, les groupes de services de spécialistes, l'Organisme antidopage canadien et les organismes de sport;
 - une stratégie visant à coordonner le financement de ces programmes de soutien fédéraux en vue d'une approche commune, et, au besoin, à les lier à d'autres services tels que les centres nationaux d'entraînement;
 - voir aussi la recommandation 48.
24. Que le Conseil canadien de la médecine sportive, secondé au besoin par la Direction générale de la condition physique et du sport amateur, effectue une planification davantage intégrée avec ses associations membres dans le but de rationaliser le processus décisionnel et d'appliquer plus activement ses modes de réponse aux 10 priorités nationales concernant la médecine sportive et les sciences du sport dans le sport amateur.
25. Que le Conseil canadien de la médecine sportive envisage la possibilité de nouer des liens plus étroits avec les autres groupes non membres de médecine sportive, de sciences du sport et de services paramédicaux, afin que leurs services puissent être incorporés à une série de services offerts au système sportif.
26. Que le CCMS travaille avec ses groupes dispensateurs pour :
 - augmenter les services aux athlètes à tous les échelons du système sportif;
 - encourager l'établissement d'organisations et d'organismes comparables ainsi que la formation d'affiliations avec les groupes existants à l'échelle provinciale;
 - répondre au besoin de mettre sur pied des services de sciences du sport dans le cadre des services de soutien

de base à tous les niveaux, conformément à la description fournie dans le présent ce rapport.

27. Que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur cède au Conseil canadien de la médecine sportive la responsabilité de la gestion des principaux programmes fédéraux de contributions aux sciences du sport et des fonds qui s'y rattachent, sous réserve que le Conseil fasse d'importants progrès pour ce qui est de mettre en oeuvre les propositions contenues dans les recommandations 24, 25 et 26.
28. Que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur favorise la collaboration entre l'Institut canadien de la recherche sur la condition physique et le mode de vie (ICRCPMV) et le Conseil canadien de la médecine sportive et ses groupes dispensateurs de services, et qu'elle les invite à examiner les options concernant la fusion officielle de l'ICRCPMV et du CCMS en un seul organisme national de coordination de la recherche sur la condition physique et le sport. Cet organisme, qui utiliserait les moyens de recherche actuels ou nouveaux, pourrait accorder des contributions dans le but d'exécuter les programmes nationaux de recherche des milieux du sport, de la condition physique et de la vie active.
29. Que les professionnels de l'entraînement et les organismes appropriés établissent des liens plus étroits avec les scientifiques du sport et leurs organismes pour favoriser un meilleur partenariat dans l'application des sciences du sport. Cette collaboration plus étroite entraînerait l'élaboration et l'utilisation directes de la recherche appliquée sur les lieux de compétition et d'entraînement.
30. Que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur établisse un programme d'échange en matière de sciences du sport avec des pays étrangers appropriés au moyen de ses ententes bilatérales et de son programme d'aide internationale.
31. Que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur incorpore les sciences du sport et la médecine sportive comme éléments essentiels de tout héritage envisagé après les jeux, lorsqu'elle négocie les dispositions financières concernant les jeux d'importance.
32. Que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur, les organismes nationaux responsables des sciences du sport et d'autres centres de subventions à la recherche en sciences du sport, poursuivent les discussions sur :

- 
- l'inscription de sujets liés aux sciences du sport au programme de subventions des autres organismes, le cas échéant;
 - l'élaboration de programmes de recherche communs liant les sciences du sport aux secteurs plus larges de l'exploration scientifique.
33. Que les milieux des sciences du sport poursuivent leurs efforts visant à engager le secteur privé dans le financement de la recherche dans le domaine du sport afin de favoriser le développement et le perfectionnement du sport canadien ainsi qu'un mode de vie actif physiquement.
 34. Que le Marketing canadien du sport et de la condition physique inc. élabore un ensemble de directives pour la promotion et la communication. Ces directives seraient fournies à titre de service par les organismes nationaux et provinciaux de sport aux groupes sportifs locaux.
 35. Que le Forum de la haute direction, en collaboration avec le Centre canadien d'administration du sport et de la condition physique, établisse un ensemble d'outils organisationnels que les milieux sportifs nationaux et provinciaux offriraient comme service de soutien aux groupes sportifs locaux. L'ensemble pourrait renfermer quelques conseils utiles quant aux fonctions administratives, à l'élaboration et promotion du concept de clubs, à l'augmentation du nombre de membres, aux besoins en bénévoles qualifiés à des postes clés, etc.



Chapitre 9 : Les bénévoles

Reconnaître et récompenser les bénévoles qui contribuent considérablement à la formation des athlètes dans les domaines de l'entraînement et de l'administration du système sportif canadien.

*«Les thèmes en vue de buts nationaux»
Rapport du Groupe de travail (Ottawa, 1992).*

CONTEXTE

La prestation des programmes de sport est tributaire des parents, des amis et d'autres bénévoles. Le sport ne pourrait exister sans les bénévoles. Ceux-ci jouent de multiples rôles : organisateurs, instructeurs et entraîneurs, arbitres et officiels, fournisseurs de soins paramédicaux et de services de sciences du sport, solliciteurs de fonds, responsables de l'entretien des installations. Ces bénévoles assurant les services sont appuyés par les bénévoles de direction. Ces derniers se chargent de l'orientation et de la direction qui guident les organismes de sport. On les appelle généralement membres du conseil d'administration, et ils travaillent conjointement avec la haute direction et le personnel, si ceux-ci existent.

Les bénévoles de direction se chargent du maintien et de l'élaboration de la mission de l'organisme et s'assurent que les activités sportives profitent aux générations présentes et futures du Canada. Ils se doivent de surveiller la gestion et l'utilisation des ressources de l'organisme et de vérifier si les programmes et services profitent au public. Le conseil d'administration établit et supervise la mise en oeuvre de la mission de l'organisme et sa progression, s'assure de la gestion appropriée des ressources financières et humaines, et représente l'organisme auprès de ses groupes cibles.

Environ 5,3 millions de Canadiens ont consacré bénévolement leur temps et leurs habiletés à des groupes et organismes partout au pays entre octobre 1986 et octobre 1987. Ces personnes représentaient 27 p. 100 de la population totale âgée de 15 ans et plus. Le nombre total de bénévoles dans le secteur des «sports et des loisirs» s'élevait à 1,48 million, ce qui compte pour environ un tiers de tous les bénévoles; ce secteur d'activité était le troisième plus populaire parmi les bénévoles. Quant aux bénévoles dans le secteur «sport seulement» (exception faite des catégories Jeux olympiques et loisirs), ils étaient au nombre de 963 604. Parmi eux, quelque 494 212 ont participé aux activités à titre d'entraîneurs, d'arbitres et de juges.

*- Adaptation du document **Donner sans compter : les bénévoles au Canada**, p. 11, Statistique Canada.*

On a estimé à 540 000 \$ la valeur des contributions des bénévoles aux Jeux d'hiver du Canada qui se sont déroulés en 1991 à l'île-du-Prince-Édouard (au salaire minimum). Dix mille bénévoles ont été mobilisés pour les Jeux olympiques de Calgary. La valeur estimative du service du personnel médical bénévole attaché à

«Le bénévolat est la forme la plus pure de démocratie : des gens qui travaillent les uns avec les autres pour s'entraider.»

- Glenn M. Roscival, rédacteur adjoint, Palaestra (The Forum of Sport) - Physical Education and Recreation for the Disabled.

L'équipe canadienne qui a participé aux Jeux panaméricains de Cuba en 1991 s'est élevée à 118 000 \$.

Les organismes de sport font partie du secteur sans but lucratif qui jouit d'avantages importants du point de vue juridique et financier en retour de ses services pour le bien du public. Les organismes sans but lucratif qui sont constitués en société doivent être régis par un conseil d'administration chargé des responsabilités décrites précédemment.

Les valeurs et les convictions animent les organismes de sport sans but lucratif. Ceux-ci existent non pas pour faire des bénéfices, mais bien pour promouvoir le sport et sa contribution à la société. Ils doivent fonctionner de manière responsable, du point de vue tant financier que social. Puisque peu de leurs activités sont autofinancées, la plupart des organismes de sport ont besoin de subventions et d'un énorme soutien de la part des bénévoles.

Dans le contexte des restrictions financières qui prévalent récemment, les organismes de sport ont dû recourir au secteur privé. Il leur a donc fallu répondre aux exigences financières et sociales des organismes sans but lucratif, tout en ciblant et en positionnant le sport et ses services de façon à trouver des sources de revenus. Les organismes sans but lucratif ont un besoin grandissant de solides compétences financières, stratégiques et gestionnelles.

LES PROBLÈMES ET LES ENJEUX

Les rapports entre les bénévoles et le personnel

Au début, les organismes de sport sont créés pour s'occuper de l'entraînement et des compétitions. Ils veillent à l'organisation, à l'établissement des calendriers et à la formulation des règles. À mesure que l'organisme prend de l'expansion, il lui faut des systèmes de planification et de gestion à plus long terme. La planification stratégique, la différenciation des programmes et des services, l'établissement des rapports avec les divers partisans et intervenants, et les campagnes de levée de fonds entrent dans le rôle de l'organisme de sport. Enfin, la mise en marché, la défense des intérêts, la technologie scientifique du sport et la planification des systèmes deviennent partie intégrante de l'organisme de sport bien établi.

Une telle évolution exige du personnel à temps plein. Une fois que des professionnels ont été embauchés, certaines fonctions relèvent désormais du personnel plutôt que des bénévoles, ce qui cause des frictions inévitables. Cette tension, qui est tout à fait normale, peut être saine si l'organisme aborde le changement de manière responsable et ouverte. À cette étape de l'évolution, il est important de confier davantage les fonctions de régie aux bénévoles de direction et de diminuer la participation de ceux-ci à la gestion quotidienne de l'organisme. (Évidemment, les bénévoles de service continueraient d'assumer le rôle crucial qu'ils jouent dans la prestation des programmes.) Il est donc essentiel d'avoir des lignes



directrices déterminant «qui fait quoi» et «qui est responsable de quoi». Le cadre ci-après donne un aperçu des responsabilités :

- Les bénévoles de direction (membres du conseil d'administration et cadres supérieurs) sont responsables devant les membres et le public de ce qui suit : articulation de la mission; orientations et priorités stratégiques; gestion des ressources financières et humaines; protection et promotion des valeurs et de l'éthique de l'organisme; administration du bien public.
- Les professionnels sont embauchés et se voient confier les responsabilités suivantes : gestion des programmes, des politiques et des ressources; mise en œuvre des politiques et des normes établies par le conseil d'administration; participation à la planification stratégique.
- Le conseil d'administration et le personnel se chargent conjointement de la planification stratégique, de la défense des intérêts et de la représentation, ainsi que de la responsabilité de fournir aux membres des services de qualité.

Le recrutement et le maintien de l'intérêt des bénévoles

Le recrutement des bénévoles et le maintien de leur intérêt constituent l'un des grands problèmes des organismes sans but lucratif. Les ressources, qu'elles soient humaines ou financières, sont rares et les organismes se font concurrence pour obtenir de l'argent et des bénévoles de choix. Un organisme qui s'attache à sa mission et à sa valeur, qui répond aux besoins de sa collectivité et qui tient à utiliser judicieusement ses bénévoles recrute et garde ces derniers plus facilement. Les bénévoles sont sensibles à différents facteurs de motivation. Beaucoup cherchent de nouveaux défis et la possibilité de changer la situation; d'autres veulent rencontrer des gens, contribuer à la vie communautaire ou améliorer la qualité de vie. Chaque bénévole est un cas unique pour ce qui est des motifs qui le poussent à s'engager, du temps dont il dispose, des compétences et des aptitudes qu'il possède, de ce qui l'attire dans l'organisme, et de la manière dont il voudrait être récompensé des services qu'il rend. Il existe beaucoup de ressources utiles concernant la gestion des bénévoles.

La formation et le perfectionnement

Le Programme de formation à la direction bénévole offre des ateliers et des manuels de formation sur les sujets suivants : les bénévoles et le travail en commun, la direction, la planification à court et à long terme, la mise en marché, la gestion des finances et la gestion du temps. Il y a 170 instructeurs principaux et 800 instructeurs provinciaux et territoriaux qui dirigent 3 000 ateliers pour 60 000 bénévoles. Le Programme de formation vient juste de publier un nouveau document portant sur l'ensemble d'une organisation, intitulé *Les organismes efficaces : un guide de l'expert-conseil*.

Les bénévoles de direction ont besoin de lignes directrices quant à leurs rôles clés, à leurs responsabilités et à leurs capacités. En outre, il devient de plus en plus essentiel de formuler une stratégie axée

sur l'environnement dans lequel évoluent les organismes de sport. Il faut envisager globalement les priorités et les orientations de l'ensemble de la collectivité sportive lorsqu'il s'agit d'établir les politiques et les orientations d'un organisme de sport. Les bénévoles pourraient bénéficier d'une direction plus grande grâce à des débats sur les valeurs, l'éthique et l'orientation du sport, à des échanges entre les chefs de file bénévoles, à de fréquentes tribunes réunissant les milieux du sport, à des énoncés de principe sur l'avenir du sport, et à l'association avec les programmes des universités et des collèges communautaires présentant un intérêt public. Tous ces secteurs pourraient relier les bénévoles à la grande famille des sports et élargir ainsi les perspectives stratégiques.


Les considérations d'ordre fiscal

Plusieurs interventions auprès du Groupe de travail ont porté sur la possibilité d'incitations fiscales pour récompenser les bénévoles de leur temps et de leurs compétences. Le Groupe de travail hésite à appuyer ce genre de considérations, car cela équivaldrait à mercantiliser le bénévolat et pourrait changer les motifs et les hypothèses qui sous-tendent ce mouvement. Le Groupe de travail reconnaît que cette mesure pourrait être exigée de tous les secteurs et modifier la base culturelle et la position clé du bénévolat dans la société canadienne.

RECOMMANDATIONS

Le Groupe de travail recommande donc :

36. **Que le Centre canadien d'administration du sport et de la condition physique, en collaboration avec le Forum de la haute direction établisse un résumé des responsabilités juridiques, financières et morales des organismes de sport à but non lucratif afin d'informer la collectivité sportive.**
37. **Que le Forum de la haute direction, en collaboration avec le Centre canadien d'administration du sport et de la condition physique, élabore des lignes directrices pour aider les directeurs des conseils d'administration des organismes de sport et le personnel rémunéré à remplir leurs rôles en s'entraïdant. De plus, au moyen du Programme de formation à la direction bénévole, un outil d'auto-analyse devrait être élaboré pour permettre aux organismes de mieux comprendre :**
 - **le partage des responsabilités entre le conseil d'administration bénévole et les professionnels embauchés à temps plein;**
 - **la répartition appropriée des rôles et des responsabilités à mesure que davantage de professionnels assument des fonctions aux sièges sociaux des organismes.**

- 
38. **Que le gouvernement fédéral et les provinces et territoires continuent d'appuyer et d'élargir le programme de formation à la direction bénévole à l'échelle nationale.**
 39. **Que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur et les autres organismes s'occupant du sport incorporent les programmes de reconnaissance des bénévoles dans leurs programmes de récompenses actuels ou futurs.**



Chapitre 10 : Les organismes de sport

Les organismes de sport travaillent ensemble dans un esprit de collaboration et de soutien mutuel; ils empruntent un chemin commun qui les mènera à l'élaboration d'un plan pour le sport au Canada.

*«Une vision du sport au Canada»
Rapport du Groupe de travail (Ottawa, 1992).*

Il est clair que l'organisme sans but lucratif n'a pas qu'un seul enjeu. Il doit chercher dans son rendement l'équilibre, la synthèse. Le conseil d'administration de l'organisme sans but lucratif n'a pas non plus la chance d'avoir affaire à un groupe prédominant. Il ne suffit pas de bien faire en tant que chef de file. Il faut faire exceptionnellement bien parce que l'organisme est dévoué à une cause.

*- Peter F. Drucker,
Managing the Non-Profit Organization.*

CONTEXTE

Le présent chapitre porte particulièrement sur les rôles et les liens des organismes sans but lucratif dans le système sportif : les organismes nationaux de sport (ONS), les organismes multidisciplinaires (OM) et les organismes provinciaux de sport (OPS).

Les ONS sont ainsi décrits dans le rapport du Sous-comité parlementaire :

L'organisme national de sport (ONS) est le principal organisme dans chaque catégorie de sport. Au Canada, il y a actuellement 65 ONS à but non lucratif constitués en sociétés. Comme ils sont reconnus par le gouvernement fédéral, ils peuvent en recevoir des subsides par l'entremise de Condition physique et Sport amateur. L'ONS est généralement composé d'organismes provinciaux de sport (OPS) et de divers clubs et organismes régionaux et locaux affiliés à l'organisme national par l'intermédiaire des organismes provinciaux.

*«Le sport amateur : Des défis à relever»,
Deuxième rapport du Comité permanent de
la santé et du bien-être social, des affaires sociales,
du troisième âge et de la condition féminine
(décembre 1990).*

L'ONS a un vaste mandat. Sur le plan national et global, il se doit de promouvoir le sport tant au Canada qu'à l'étranger. Il est le détenteur canadien d'une concession sportive et établit des liens avec sa fédération internationale respective. Les grandes lignes de son rôle ont été décrites dans le *Livre blanc sur le sport* paru en 1970 :

- offrir divers niveaux de compétition, y compris des compétitions au niveau national;

- détenir les droits de sanction dans les divers sports au niveau national et international;
- établir les règles et règlements à adopter au niveau national;
- fournir des entraîneurs aux équipes relevant de leur compétence et mettre au point des normes et des programmes de certification à l'intention des entraîneurs;
- former des équipes nationales;
- offrir des programmes de perfectionnement technique pour leur sport à l'échelon national;
- offrir des programmes de promotion et de financement pour leur sport au niveau national;
- représenter leur sport dans les communications avec le gouvernement fédéral;
- offrir des systèmes de soutien administratif au niveau national;
- fournir des officiels pour les compétitions nationales et internationales et mettre au point des normes et des programmes de certification pour les officiels.

Les 80 organismes nationaux se classent dans cinq grandes catégories (l'**annexe II** donne la liste complète de tous les organismes nationaux reconnus et subventionnés par le gouvernement fédéral) :

- les organismes directeurs de chaque sport olympique et non olympique (p. ex. Athlétisme Canada);
- les organismes des jeux d'importance (p. ex. l'AOC, l'ACJC);
- les organismes d'enseignement post-secondaire (p. ex. l'USIC);
- les autres organismes multidisciplinaires (p. ex. la Fédération des sports du Canada, la Fédération canadienne des organisations sportives pour personnes handicapées);
- les organismes de services multidisciplinaires (p. ex. l'Association canadienne des entraîneurs).

Certains organismes multidisciplinaires (OM) et organismes de services multidisciplinaires (OSM) ont été créés par suite de la recommandation du Groupe de travail de 1969 de professionnaliser la gestion du sport. Le gouvernement fédéral y a répondu ainsi : il a favorisé la mise en place des éléments essentiels de l'infrastructure actuelle des services centraux, c'est-à-dire, le Centre canadien d'administration du sport et de la condition physique (auparavant le Centre national du sport et de la récréation), l'Association canadienne des entraîneurs, le Centre de documentation pour le sport et le Service information-athlètes; plus tard, vers la fin des années 70 et au cours des années 80, sont venus se greffer à ces organismes le Conseil canadien de la médecine sportive, le Conseil du marketing du sport (il y a eu, récemment, fusion du Conseil et du Service information-athlètes, donnant naissance au Marketing canadien du sport et de la condition physique inc.), la Commission pour l'esprit sportif et l'Organisme antidopage canadien. Ces organismes mettent à la disposition de chacun des organismes directeurs de sport un vaste éventail de services centraux spécialisés.

Au cours des dernières années les organismes de sport amateur au Canada se sont multipliés, leurs moyens et la diversité de leurs fonctions ne cessant de croître en même temps. Auparavant, les organismes de sport étaient gérés presque exclusivement par des

bénévoles qui s'acquittaient de toutes les fonctions, depuis la gestion jusqu'à l'entraînement. Le sport était mené «à la bonne franquette». Maintenant, il existe un cadre de gestionnaires professionnels, les plus petits organismes ayant même du personnel à temps plein. La politique et les programmes du gouvernement qui sont en vigueur depuis les 20 dernières années sont directement responsables de cette évolution.

Malheureusement, l'essor qu'a connu la gestion des associations n'a pas donné lieu à une qualité uniforme. En effet, le degré de compétence varie d'un ONS à l'autre. Certains ONS sont bien gérés, d'autres moins. Néanmoins, la plupart des organismes de sport sont bien dirigés et peuvent exercer un sain jugement, prendre des décisions judicieuses et mener leurs affaires de manière intelligente et rationnelle.

L'ONS est presque une fédération-cadre auprès de ses affiliés provinciaux et représente, en principe, l'intérêt du Canada tout entier. En ce qui concerne l'OPS, l'ONS assume, entre autres, les rôles suivants : coordonner et uniformiser les politiques et les règles en matière de sport; écouter et répondre aux besoins et aux préoccupations à l'échelle régionale; promouvoir le «volet social»; mettre au point des modèles de programmes techniques en vue de les mettre en oeuvre au sein des provinces; assurer l'intégration verticale des programmes et des lignes de conduite techniques.

Les OPS ont des rôles analogues à ceux des ONS. Ils cherchent à coordonner, à promouvoir et à développer leurs sports respectifs à l'échelon provincial et local. Les OPS consacrent généralement leurs efforts aux activités provinciales, en conformité avec les ressources dont ils disposent.

LES PROBLÈMES ET LES ENJEUX

La collectivité et la concurrence

Traditionnellement, nombre d'organismes sportifs considèrent les autres organismes sportifs comme des concurrents. Ils se préoccupent de leur part des fonds gouvernementaux et de leur propre autonomie. Cependant, les ONS se rendent de plus en plus compte qu'ils doivent chercher une meilleure façon de travailler ensemble.

Au cours des derniers mois, la collectivité sportive nationale a fait d'énormes progrès pour régler les différends et trouver le moyen d'agir et de se faire entendre collectivement. Plusieurs facteurs sont entrés en jeu, y compris l'effet du rapport Dubin, les recommandations du Sous-comité de la Chambre, et l'absence de réponse aux recommandations du Groupe de travail Vers l'an 2000. Le désir commun d'une plus grande liberté et d'une intervention gouvernementale moins directe dans leurs affaires a été, pour les ONS, un élément de motivation très puissant. Les organismes de sport ont constaté qu'il leur fallait une seule voix pour se faire entendre sur cette question ainsi que sur d'autres points d'intérêt.

La mentalité à l'égard du sport

Les organismes de sport commencent à se rendre compte de la nécessité de repenser la mentalité à l'égard du sport : les valeurs, l'éthique, les liens et les comportements au sein de la collectivité sportive. La mentalité actuelle est axée sur la compétitivité, la hiérarchie et les secteurs de compétence. Si l'on s'écarte des positions traditionnelles, on peut créer une nouvelle mentalité préconisant la compréhension et le respect mutuel des rôles et des compétences de chacun. Les organismes pourraient travailler ensemble au lieu de se faire concurrence. Des plans bien coordonnés pourraient ensuite être dressés à l'intention des participants dans tout le continuum sportif. Il en découlerait une stratégie nationale ou un plan véritablement canadien pour le sport.

Le Groupe de travail croit que les intervenants représentatifs de chaque niveau doivent formuler une vision, des valeurs et des buts communs, ainsi que des rôles et des priorités qui finissent par faire partie des autres niveaux. À l'heure actuelle, cette coordination horizontale et cette intégration verticale entre les intervenants d'un seul sport n'existent pour ainsi dire pas au Canada.

Les liens avec les organismes multidisciplinaires et les organismes de services multidisciplinaires

Les organismes multidisciplinaires (OM) et les organismes de services multidisciplinaires (OSM) mettent à la disposition des organismes unidisciplinaires une vaste gamme de services de soutien. Ces organismes non gouvernementaux justifient de moyens, d'une perspective unique et de compétences techniques qui, souvent, font qu'ils réussissent mieux que les ONS. Malheureusement, de nombreux OM et OSM doivent recourir à des cajoleries pour inciter les ONS à faire appel à leurs services. Or, même si les ONS se sont procurés des services et ont acquis des compétences des OM et OSM, ils n'ont pas intégré ce savoir-faire dans leurs pratiques courantes de gestion. Même si les ONS peuvent faire appel à un vaste éventail de services centraux, habituellement, ils ne le font que lorsque se présente un besoin ou un problème. Ils doivent alors franchir de nouveau toutes les étapes de l'apprentissage et de l'application des techniques appropriées.

Dans l'ensemble, le système sportif a tiré profit d'économies d'échelle. Or, si les coûts s'accroissent toujours c'est que les ONS se procurent sans cesse les mêmes services sans appliquer les leçons apprises à leurs pratiques de gestion et à leurs programmes. Les conséquences : des coûts plus élevés et un rythme plus lent de développement organisationnel. Ils ne tirent donc pas pleinement profit des retombées créatives ressortant des liens et de la synergie susceptibles de se manifester dans la gestion organisationnelle.

Peu d'OM et d'OSM ont noué des liens avec les gouvernements provinciaux ou mis sur pied des affiliés provinciaux de sorte que la gamme de services centraux de soutien mise à la disposition des OPS est fort restreinte, et quasi inexistante au niveau des collectivités. Les connaissances acquises par la plupart des OM et des OSM dans le cadre de leurs travaux de recherche et de développement pourraient

s'avérer fort avantageuses pour les OPS et les organismes locaux de sport.

On constate un certain ressentiment à l'égard du gouvernement fédéral relativement aux fonds qu'ils attribuent aux OM et aux OSM, certains ONS qualifiant ces organismes de concurrents pour l'obtention de fonds et de menace possible pour l'autonomie des organismes unidisciplinaires. Enfin, le Groupe de travail a constaté que les OM et les OSM ont tissé fort peu de liens entre eux.

Les OM et les OSM ont pour mission d'épauler les ONS. En accroissant le transfert de connaissances des OM et OSM aux ONS, ces derniers seraient davantage en mesure de relever les nombreux défis présentés dans ce rapport. Le Groupe de travail propose donc aux OM et aux OSM :

- d'aider les ONS à intégrer dans leurs pratiques courantes de gestion les services qu'ils leur proposent afin de rompre le cercle vicieux «achat-apprentissage-application»;
- d'établir des liens entre eux pour mettre au point des outils et des services «à retombées multiples», et ainsi aider chacun des ONS à se développer pleinement;
- de nouer des liens avec les provinces et d'y établir des points de service afin de partager leurs compétences avec des organismes d'autres niveaux;
- d'élaborer des outils et des lignes directrices au profit des organismes de sport à l'échelon local;
- d'examiner la possibilité de se donner des approches communes dans le but de réduire les frais généraux, d'accroître les économies d'échelle et, par conséquent, d'enrichir les ressources consacrées à l'amélioration des services ou à la réduction des coûts des ONS.

La dépendance des organismes de sport

Le mémoire présenté au Groupe de travail par le ministère du Tourisme et des Loisirs de l'Ontario décrit la mentalité à l'égard du sport comme étant «axée sur la compétitivité et le pouvoir, quoique redevable aux bailleurs de fonds et dépendante de ceux-ci». Dans le mémoire, on mentionne également qu'il existe des rapports de dépendance entre les organismes de sport et leur palier de gouvernement respectif.

Dans de nombreux cas, cette dépendance a été entretenue par les politiques et les services paternalistes des gouvernements. La tradition hiérarchique de l'autorité du haut vers le bas doit être remplacée par une approche fondée sur le partenariat et la direction partagée, les efforts convergeant vers une vision, des valeurs et des buts nationaux communs.

Les liens dysfonctionnels entre les ONS et les OPS

On considère trop souvent l'ONS comme un bureau national, situé à Ottawa, dans lequel travaillent quelques bénévoles élus. On ne le perçoit pas comme un organisme comprenant ou représentant les OPS et les clubs, mais comme une entité distincte qui fait concurrence aux OPS. Le ministère du Tourisme et des Loisirs de

l'Ontario a déclaré dans son mémoire que les ONS ne représentent pas plus les OPS et les clubs que le gouvernement ne représente les gouvernements provinciaux et territoriaux en dehors des secteurs de compétence fédérale.

Il est très courant de voir les composantes de l'organisme national de sport se battre quant à leur mandat, dans l'optique «nous d'un côté, eux de l'autre». Il existe trop fréquemment des rapports dysfonctionnels entre les ONS, les OPS et les organismes locaux, qui se caractérisent souvent par des modes de fonctionnement hiérarchiques et autoritaires, nuisant ainsi à la collaboration.

Le manque d'intégration verticale

Les ONS et OPS gaspillent tellement d'énergies pour défendre leurs petits empires qu'ils n'ont guère d'influence sur les collectivités. Il en ressort un manque d'intégration verticale. Dans certaines provinces, les OPS ont mis sur pied des organismes d'une structure similaire à la leur, quoique de moindre envergure, et les ont dotés de programmes provinciaux pour l'élite ainsi que de mécanismes d'octroi de brevets aux athlètes.

Les politiques des ONS et des OPS ne sont pas harmonisées et ne permettent donc pas le libre mouvement des participants au sein du continuum des connaissances. Les lacunes et les chevauchements foisonnent dans les domaines du soutien et des communications. Dans le cadre de certaines consultations avec le Groupe de travail, on a imputé cette segmentation aux modèles et aux politiques de financement des gouvernements fédéral et provinciaux.

Il faut recourir à l'harmonisation pour réduire le chevauchement et améliorer de manière efficace et rentable la prestation des programmes. Pour ce faire, il faut que la planification entre les ONS et les OPS se fasse dans une nouvelle optique, et comprenne des stratégies d'intégration verticale et d'harmonisation.

On peut faire des constatations analogues en ce qui concerne l'absence de systèmes coordonnés et intégrés au niveau local. Parmi les intervenants, on retrouve les établissements d'enseignement, les services de loisirs municipaux, les organismes à but lucratif et sans but lucratif et les centres communautaires. Tout comme pour les ONS et les OPS dans la hiérarchie supérieure, ces groupes fonctionnent de manière indépendante et n'ont guère de plans coordonnés. Devant les exigences de plus en plus grandes imposées aux collectivités, la collaboration et la coordination sont maintenant essentielles et pourraient permettre de faire des économies d'échelle, de partager les services, etc.

Le manque d'intégration des services techniques

Les organismes de sport, tant au titre de leur développement que de l'exécution de leurs programmes, doivent recourir à de la formation technique, de même que miser sur la planification et la prestation de services techniques. Les sources de formation technique peuvent être soit particulières à un sport donné, soit communes à tous les

sports. Dans la perspective du système sportif, nous estimons que les besoins s'inscrivent dans les domaines suivants :

- la formation des entraîneurs et des officiels moyennant l'établissement, dans plusieurs domaines, de composantes et de services techniques;
- le dépistage et la formation des athlètes;
- la médecine sportive et le soutien aux sciences appliquées au sport;
- la distribution d'outils d'information technique;
- la planification technique au niveau des clubs, des régions et des organismes de sport.

Même s'il existe des organismes et des programmes distincts pour l'établissement de ces composantes (tout particulièrement à l'échelle nationale), on constate des lacunes importantes au titre de la coordination et de la collaboration. Il s'ensuit des lacunes et des chevauchements dans la prestation des services techniques, de même que l'impression générale que les efforts ne sont pas balisés ou qu'il n'y a aucune évaluation des progrès accomplis.

Le Groupe de travail a constaté que, dans la plupart de ces composantes, la capacité technique, à l'échelle nationale, est fort avancée dans les organismes multidisciplinaires (et dans plusieurs organismes unidisciplinaires). Cependant, ces organismes n'empruntent pas des approches concertées, et les milieux sportifs ne peuvent ainsi tirer profit, au niveau des activités sportives, d'une approche intégrée et concertée au titre de l'élaboration d'orientations, de la planification et de la prestation de conseils.

Le Groupe de travail propose que soit mis au point un modèle national de prestation de services techniques dans le but de fournir de façon concertée aux organismes nationaux de sport des services techniques améliorés. Dans un premier temps, cette approche pourrait être mise au point sans devoir y consacrer des ressources additionnelles en faisant appel aux compétences de l'Association canadienne des entraîneurs, du Conseil canadien de la médecine sportive et du Centre de documentation pour le sport, dans le but d'élaborer une approche concertée pour la prestation de services techniques (information, conseils et soutien à la planification) dans les domaines suivants :

- les programmes de sport de haute performance;
- les programmes de formation des entraîneurs;
- les programmes de formation des officiels;
- les programmes de médecine sportive et de sciences appliquées au sport;
- la diffusion d'information technique;
- la planification technique.

Au fil des ans, et dans la mesure où il s'avérera fructueux, un tel modèle pourrait déborder du cadre national pour fournir des services techniques au niveau provincial, soit dans le cadre de programmes provinciaux, soit moyennant l'établissement de nouveaux modèles provinciaux.

La sous-représentation du Canada sur la scène internationale

Enfin, les ONS ne se sont jamais donnés de stratégies concernant la représentation à l'échelle internationale. Souvent, les nominations auprès d'organismes internationaux visaient à récompenser une personne pour ses bons et loyaux services, ou s'inscrivaient dans les privilèges dévolus aux représentants élus. Rarement des Canadiens sont-ils nommés à des postes importants dans les fédérations internationales (où la probabilité d'être élu à un poste de décideur était tributaire de la période d'adhésion et de la présence du représentant).

L'étendue des questions abordées par les fédérations internationales font que le choix des représentants est un exercice de plus en plus complexe. Ils doivent être en mesure d'examiner une vaste gamme de questions tant dans une perspective globale que dans la perspective d'un sport donné.

Compte tenu des réalisations sportives du Canada, de ses compétences techniques et de la visibilité qu'il a acquise en tenant des jeux importants, il faut en conclure que la sous-représentation du Canada au niveau international tient davantage à des lacunes d'ordre stratégique (à savoir l'importance d'être représenté à l'échelle internationale) qu'à la pénurie de candidats compétents. Ces dernières années, les organismes canadiens se sont employés à décrocher des postes importants moyennant le recours à des initiatives ciblées, à une participation ininterrompue et à des plans à long terme.


Une fédération nationale qui entend défendre les intérêts et favoriser le développement de sa discipline sportive au Canada se doit de jouer un rôle actif à l'échelle internationale. Il est certes possible d'influer sur la prise de décisions par les fédérations internationales concernant, notamment, les tests de dépistage des substances proscrites, les règles d'admissibilité, l'attribution des compétitions et les occasions pour les athlètes féminines de participer à des compétitions. À cette fin, les Canadiens doivent compter des représentants élus dans les organismes décisionnels, ou conclure des alliances stratégiques avec les élus ou les groupes de pression des fédérations membres.

Les représentants internationaux participent à l'élection des dirigeants et à la nomination des membres de comité. Exercer une influence sur le choix des officiels et promouvoir les besoins et les valeurs du Canada devraient s'inscrire, dorénavant, dans la stratégie canadienne en matière de sport international.

RECOMMANDATIONS

Le Groupe de travail recommande donc :

40. Que les organismes nationaux et provinciaux de sport établissent des processus de planification communs prévoyant la formulation de visions et de buts communs en vue d'un système sportif intégré. Les principaux dispensateurs des services sportifs à l'échelle nationale, provinciale et locale, devraient prendre part à ces processus.
41. Que le gouvernement fédéral et les provinces et territoires établissent immédiatement un plan et un processus visant à harmoniser leurs politiques et leurs modèles de financement de façon à privilégier un continuum sportif transparent et souple, permettant ainsi d'améliorer l'efficacité et d'éliminer les lacunes et les chevauchements qui existent.
42. Que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur demande aux organismes de services multidisciplinaires nationaux autonomes (c'est-à-dire le CCASCP, l'ACE, le CDS, le CCMS, la Commission pour l'esprit sportif, le MCSCPI et l'OAC) de formuler, individuellement et collectivement, une stratégie pour la prestation de leurs services aux ONS. Cette stratégie permettra :
 - d'améliorer la communication du savoir-faire entre ces organismes centraux et les ONS;
 - de favoriser l'intégration de ces rôles organisationnels clés qui sont liés aux pratiques courantes de gestion des ONS;
 - d'encourager les OM à entreprendre des initiatives et des projets communs en vue d'élargir la portée et les effets de leurs services;
 - de rendre leurs produits accessibles aux échelons provinciaux du sport, tout en étant sensibles à l'infrastructure et aux mandats actuels;
 - de mettre au point des outils et des lignes directrices destinés aux milieux du sport à l'échelle locale;
 - de réduire les frais administratifs généraux et collectifs liés à l'achat de services offerts par les OM, et d'utiliser les montants ainsi économisés pour améliorer leurs services.
43. Que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur favorise et appuie l'établissement d'un modèle national de services techniques visant à rehausser la prestation des services techniques concertés et intégrés aux organismes nationaux de sport dans les domaines de la formation des entraîneurs et des officiels, des programmes de la haute performance, de la médecine sportive et des sciences du sport, de la diffusion de l'information technique, et de la planification technique.



L'Association canadienne des entraîneurs, le Conseil canadien de la médecine sportive et le Centre de documentation pour le sport devraient amorcer conjointement la coordination et la prestation des services, moyennant la participation des organismes nationaux de sport et de Condition physique et Sport amateur.

Chapitre 11 : Le sport fondé sur la collectivité

Le sport fondé sur la collectivité présente de nombreuses possibilités de participation. Les groupes locaux se concertent pour utiliser le plus judicieusement possible les installations et les ressources.

*«Une vision du sport au Canada»
Rapport du Groupe de travail (Ottawa, 1992).*

CONTEXTE

Le système sportif national actuellement en vigueur nous vient du Groupe de travail de 1969 sur le sport au Canada, qui avait proposé une approche plus professionnelle du sport, de manière à emboîter le pas aux modèles internationaux. La tenue des Jeux olympiques de 1976 à Montréal a attiré l'attention sur le calibre de l'équipe nationale du Canada. Ces deux événements et des programmes subséquents, comme celui du «Mieux que jamais 1988», ont amené le Canada à adopter une structure fortement centralisée à l'échelle nationale, mettant essentiellement l'accent sur le perfectionnement de l'équipe nationale. De nombreuses provinces ont reproduit les structures nationales et ont prêté une attention particulière aux programmes d'élite, par exemple la préparation des équipes provinciales en vue des Jeux du Canada.

Ce système moderne, organisé et compétitif du sport amateur au Canada (qui a enregistré une croissance et des investissements remarquables et rapides au cours des 22 dernières années) a créé des administrations et programmes nationaux et provinciaux pour le sport de haute performance.

D'autres pays ont opté pour une méthode différente. Plutôt que d'insister sur la structure administrative et les services des organismes nationaux et provinciaux, ils ont élaboré des structures de prestation directe des programmes de sport : les clubs multidisciplinaires d'Allemagne, les instituts des sports nationaux et d'État d'Australie, les centres d'entraînement et les centres sportifs communautaires de Grande-Bretagne. Dans de nombreux cas, ces structures se prolongent dans le système sportif bien en deçà du niveau de l'équipe nationale.

Lors des consultations du Groupe de travail, beaucoup ont préconisé le sport communautaire, et on a exigé que des efforts concertés soient déployés pour rendre les sports accessibles à tous les Canadiens. Même si cela peut mener à l'inévitable débat philosophique entre le sport de haute performance et le sport récréatif, le véritable message, c'est que nous n'avons pas encore défini un système sportif complet qui réponde aux besoins de tous les Canadiens. Nous avons plutôt conçu une infrastructure nationale-provinciale et avons tenté de la promouvoir au niveau régional et local, ou encore nous avons espéré que le mandat et les

Après tout, le hockey, c'est aussi rencontrer d'autres gens, visiter d'autres lieux. Observez ces gens assez longtemps, écoutez-les et ils vous raconteront des histoires – sur eux, sur le Canada. Leurs espoirs et leurs craintes, ce qui est important pour eux et ce qui ne l'est pas. Ils vous expliqueront ce qu'est être un parent ou un enfant. Ils vous relateront leurs rêves et leurs fantasmes, vous diront ce que signifie grandir et que faire pour parvenir au sommet... Et soudain, ils vous feront sentir la joie qu'on éprouve à se retrouver ensemble, la nécessité de former une communauté. Dans une vie que tout divise, l'âge, le revenu, la situation, le quartier, la technologie, l'éloignement, la langue, la culture, ils vous décrivent ce qui, d'après eux, nous relie, les sentiments qui nous rattachent les uns aux autres.

Le hockey, Home Game
de Ken Dryden et Rex MacGregor
est consacré au hockey
mais a des subtilités
et des sagesses amplifiées
par le langage du sport.

services de cette infrastructure attireraient le sport communautaire, créant ainsi un système sportif intégré. De toute évidence, cela n'a pas fonctionné.

Tout au long du rapport, nous parlons du besoin d'harmoniser les politiques nationales et provinciales de manière à rehausser l'intégration verticale d'un bout à l'autre du système sportif. Une telle intégration verticale ne se fera pas si l'on tente d'appliquer un modèle national au niveau local. Au Canada, le sport se déroule principalement à l'échelle locale. Il faut établir un modèle sportif fondé sur la collectivité, qui fait appel au grand nombre d'atouts et de ressources qu'offre celle-ci. Un modèle fondé sur la collectivité permet de répondre à la multitude des besoins et des préoccupations qui ont été relevés dans le domaine du sport communautaire.

Ce modèle doit être élaboré d'une manière participative et inclusive qui liera au bout du compte un système sportif fondé sur la collectivité à l'infrastructure sportive nationale-provinciale actuelle. Ce n'est que de cette façon que nous pourrions nous pencher sur le continuum sportif canadien qui est ressorti des visions qui nous ont été formulées au cours des consultations. Le message principalement véhiculé est le suivant : il nous faut un système sportif canadien sans frontières, axé sur l'athlète et fondé sur la collectivité.

MODÈLE PROPOSÉ : LE CENTRE DE DÉVELOPPEMENT DU SPORT

Le Groupe de travail a reçu des mémoires au sujet du sport communautaire et a organisé un atelier spécial regroupant des athlètes et des dirigeants du sport. À la lumière de ces activités, le Groupe de travail propose un modèle conceptuel pour le sport communautaire appelé «centre de développement du sport» (CDDS). Ce modèle présente une façon d'en venir à une collaboration dans toutes les sphères de compétence.

Le centre de perfectionnement sportif favoriserait la planification et le soutien entre les municipalités, les services municipaux, les écoles, les collèges et les organismes de sport en vue de fournir les installations et les services nécessaires. Dans un tel environnement, les membres de la collectivité et les athlètes pourraient choisir un sport en particulier et le programme d'entraînement qui convient à leurs capacités, à leur âge et à leurs intérêts. Grâce à un vaste éventail de services et à une attention particulière prêtée aux besoins en perfectionnement, ils pourraient évoluer au niveau de leur choix.

Le centre de développement du sport pourrait être situé en un lieu précis ou faire partie d'un système de coordination. Il pourrait se trouver dans des installations ou des groupes d'installations déjà en place, ou il pourrait être réparti un peu partout dans la collectivité, avec un centre d'information.

Un centre de développement du sport au sein d'une collectivité ou d'une région permettrait de coordonner l'établissement des calendriers et des programmes des installations et des ressources existantes et de les mettre à la disposition de tous les membres de la collectivité. Grâce à l'utilisation judicieuse de ses installations et de

L'erreur la plus fréquente que commettent les adultes quand ils essaient d'inculquer le goût du sport à leurs enfants est d'en retirer tout le plaisir.

Margaret Smith, ancien professeur
de psychologie sportive de
l'Université de l'Alberta
L'empowerment Développement
"Living in Plain and Sport"
SPORTS
1990

ses ressources, le centre pourrait rendre une série de sports accessibles à un plus grand nombre de personnes. Ces installations pourraient être des patinoires couvertes, des centres récréatifs, des piscines, des clubs, des écoles, des pistes, des parcs et des terrains de jeu. Quant aux ressources, il pourrait s'agir de services d'entraîneurs professionnels ou certifiés, de professeurs d'éducation physique, de services d'orientation sportive, d'installations de conditionnement physique, de garderies, d'activités de levée de fonds, de promotion de manifestations sportives et de services d'administration du sport.

Le centre de développement du sport pourrait être mis sur pied par une municipalité ou un groupe local intéressé. Les partenaires et les installations à l'échelle locale feraient tous partie d'un système plus efficace axé sur les services, chaque élément conservant sa propre identité et ses propres revenus. Les ressources humaines et financières proviendraient sensiblement des mêmes sources qu'actuellement : les usagers, les commanditaires et les gouvernements, les campagnes de financement, les bénévoles et les organismes de services.

Selon ce modèle, la collectivité pourrait choisir les sports qu'elle désire offrir à ses résidents. Elle demanderait le concours des regroupements sportifs appropriés. Le modèle favoriserait l'établissement des liens nécessaires entre le milieu de l'éducation et celui du sport et des loisirs.


Essentiellement, l'orientation est la suivante : que la collectivité (peu importe comment elle est définie) élabore une méthode planifiée et coordonnée d'organisation du sport et des services sportifs. La collectivité utiliserait les installations, les programmes et les ressources humaines d'une manière coopérative, en fonction des principes de croissance et d'épanouissement de l'être humain et des valeurs communautaires. Tous les services des organismes de la collectivité et du système sportif canadien seraient mis à contribution.

Les éléments d'un tel modèle sont décrits ci-après.

Éléments du modèle

L'accent sur l'athlète

Le centre de développement du sport viserait surtout à exposer les enfants aux sports dès leur plus jeune âge. Pour s'épanouir physiquement, les jeunes enfants doivent pouvoir s'adonner à un éventail d'activités physiques. On offrirait aux enfants la possibilité de participer à une gamme d'activités sportives et d'améliorer leurs habiletés fondamentales. Les enfants, encouragés à essayer différents sports, recevraient une instruction de qualité dans chaque discipline choisie. Toute l'instruction serait axée sur les principes de croissance et de développement et favoriserait l'épanouissement global de la personne. Bon nombre d'organismes nationaux et provinciaux de sport ont adopté des modèles de formation de l'athlète qui pourraient servir de base pour l'enseignement des habiletés et la compétition au cours des différentes étapes de croissance et de développement. Le centre préconiserait un continuum de développement du sport depuis le niveau d'initiation



jusqu'à la haute performance (si la taille et l'intérêt de la collectivité le permettent). Les valeurs de toute collectivité se reflétant dans ses programmes sociaux, le centre de développement du sport adopterait une politique d'équité et d'accès pour les groupes marginaux.

L'accent sur l'entraîneur

Une «équipe d'entraînement» serait constituée d'entraîneurs certifiés au niveau III, qui superviseraient les entraîneurs du niveau d'initiation et ceux à temps partiel des niveaux I et II, et dispenseraient les conseils techniques nécessaires. Le centre de développement du sport fournirait du travail à un ou plusieurs entraîneurs. On encouragerait les athlètes de haute performance locaux qui sont à la retraite à poursuivre leur travail au centre à titre de modèles, d'instructeurs ou d'entraîneurs.

Les services de soutien

Les services de soutien nécessaires à la formation de l'athlète et de l'entraîneur tout au long du continuum sportif comprennent la santé, la sécurité et la médecine sportive, les sciences du sport, les outils de progrès technique, l'information et les conseils, la promotion et les communications, et les outils organisationnels. Le Groupe de travail recommande de doter le centre de développement du sport fondé sur la collectivité d'un modèle de services de soutien appropriés, assorti de lignes directrices, de moyens d'information et de rôles précis pour les groupes de spécialistes accessibles. La collectivité y ajouterait vraisemblablement ses propres «services publics et récréatifs», tels que des services de garderie et de conseils en matière de conditionnement physique.

La sélection des sports

Chaque collectivité choisirait des sports qui conviennent à ses traditions, à ses installations et à ses intérêts. Pour donner le plus grand nombre de possibilités aux enfants, les collectivités offriraient une série de sports de mouvement de base, tels que l'athlétisme, la gymnastique, les sports aquatiques, les sports de patinage, les sports sur court, comme le basket-ball ou le volley-ball, et les sports sur terrain, tel que le soccer.

Le partage des installations

Les partenaires mettraient en oeuvre un plan de partage du temps d'utilisation des installations de manière à répondre aux besoins des différents groupes. L'utilisation des installations pourrait être améliorée grâce à une planification, à une gestion et à des services centraux coordonnés. En outre, la collectivité pourrait entreprendre la construction de nouvelles installations à proximité des établissements partenaires.

La planification communautaire

Pour qu'une méthode fondée sur la collectivité réussisse, il faut que les différents intervenants élaborent un plan concerté présentant des avantages mutuels. Parmi les intervenants, on pourrait compter les écoles, les centres communautaires, les services de loisirs municipaux, les organismes de sport locaux et les propriétaires d'installations du secteur privé. Les intervenants pourraient dresser un plan coordonné comportant des objectifs visant à maximiser

l'utilisation des ressources existantes, à permettre la libre circulation des participants d'un sport à l'autre, à établir un modèle de services partagés d'entraîneurs, et à mettre sur pied des services de soutien communs, le tout dans la perspective des économies d'échelle.

L'appui des organismes nationaux et provinciaux de sport

Même si la plupart des collectivités perçoivent l'infrastructure sportive et les organismes de sport comme s'intéressant principalement à la haute performance et n'étant pas à l'écoute des besoins de la collectivité, ces organismes ont beaucoup à offrir à un modèle sportif fondé sur la collectivité. La technologie, la formation et la certification des entraîneurs, la documentation, les services de soutien et les compétences organisationnelles sont tous des atouts du système sportif. Traditionnellement, le sport communautaire n'a pas bénéficié des vastes connaissances acquises à ces autres échelons. Le développement du sport fondé sur la collectivité devrait s'effectuer de manière que la collectivité soit attirée par les services offerts par le système des ONS et OPS et désire en faire des partenaires locaux. Une telle initiative pourrait être très avantageuse pour les différentes parties et, en fin de compte, pourrait contribuer à améliorer le sport communautaire et à intégrer davantage le système sportif canadien depuis le niveau local jusqu'au niveau national.

Exemples et modèles

Les exemples et les modèles suivants existent déjà au Canada. Chacun comprend des caractéristiques du modèle fondé sur la collectivité, mais est tout de même différent de par son orientation. Voici donc une vaste gamme d'options qui s'offrent aux collectivités.

Les programmes sports-études

Les programmes sports-études permettent aux athlètes-étudiants de poursuivre leur objectif d'excellence dans le sport tout en continuant leurs études. Grâce à des programmes de cours souples, les athlètes prometteurs peuvent poursuivre à la fois leurs études et leur carrière sportive. Bien que les programmes sports-études varient de par leur fonctionnement, ils ont deux points communs : la formation globale de l'athlète-étudiant et la collaboration entre les milieux scolaires et sportifs.

Un programme sports-études de ce genre a été créé en 1987 lorsque le collège Seneca et le conseil scolaire de la ville de North York ont entrepris un projet commun. Ces deux parties se partagent la responsabilité de fournir les installations sportives, les services d'entraîneurs professionnels et étudiants, de même que le personnel d'enseignement nécessaire pour l'école.

Le programme sportif de Seneca favorise l'épanouissement de toute la personne. Sa structure permet de bâtir des horaires souples et crée une atmosphère qui incite l'étudiant-athlète à réaliser son plein potentiel.

Au cours des 10 dernières années, près de 50 programmes sports-études ont été établis d'un bout à l'autre du pays pour les athlètes doués. Nombre de ces programmes se trouvent au Québec sous le programme-cadre «Sport-Études». La plupart de ces

programmes sont administrés dans des établissements scolaires publics. Entre autres services communs offerts dans le cadre des programmes sports-études, il y a l'orientation scolaire, les conseils en matière de nutrition, la psychologie du sport, la physiologie du sport et la gestion du temps.

Les ententes de partage des installations

Les ententes conclues entre les conseils scolaires locaux et les programmes de loisirs municipaux varient, mais, fondamentalement, elles permettent une utilisation plus judicieuse des installations servant aux activités sportives et récréatives. De telles ententes donnent aux écoles l'accès aux installations municipales pendant les heures de classe, et en échange, les écoles mettent leurs installations à la disposition des programmes de loisirs municipaux les soirs et les fins de semaines.

La ville de London, en Ontario, a élargi son partenariat de manière à y inclure l'aménagement de nouvelles installations, concluant ainsi des ententes de type «campus» avec les arénas, les piscines, les gymnases et les terrains de jeu déjà accessibles et situés à proximité de la population étudiante et de la collectivité.

Parmi les grands avantages que procurent de telles ententes, on compte une meilleure utilisation des installations existantes, l'amélioration des programmes dispensés, l'augmentation du nombre d'installations et de possibilités récréatives et sportives pour les écoles et les collectivités.

Les clubs universitaires-communautaires

Le club de natation de l'Université de Calgary est un exemple bien connu de clubs universitaires-communautaires. Le regroupement des ressources financières de la collectivité (club de natation local) et de l'université (programme sportif) permet à Calgary de se prévaloir des services d'un entraîneur de natation de haut calibre.

L'entraîneur est responsable des programmes des clubs de natation de l'université et de la collectivité. L'université peut recruter et conserver des nageurs d'élite. Grâce à un programme solide de clubs communautaires, les bons nageurs peuvent se joindre à l'équipe universitaire (ils n'ont pas à s'adapter à un nouvel entraîneur, à un nouveau milieu d'entraînement ou à une nouvelle collectivité, comme c'est habituellement le cas).

En plus de se partager les services d'un entraîneur, les athlètes des universités et des clubs peuvent partager les installations, les programmes et les camps d'entraînement, les commanditaires, les activités de levée de fonds et les possibilités de compétition.

Les centres hérités des jeux d'importance

Un fonds d'héritage a été créé à la suite des Jeux de Calgary pour exploiter les installations olympiques. Il est administré par l'Association de développement olympique de Calgary, un groupe ayant des liens privilégiés avec la collectivité. Les installations olympiques offrent une gamme complète de programmes allant des activités récréatives au sport de haute performance, en plus d'installations d'hébergement et de liens avec le système d'éducation (y compris des plans pour un programme

sports-études). Des entraîneurs à temps plein et à temps partiel sont embauchés pour s'occuper de l'instruction et de l'entraînement à tous les niveaux.

La Société des Jeux du Commonwealth de Victoria prévoit laisser en héritage après les Jeux de 1994 un centre du Commonwealth pour le développement du sport.

Ces centres permettent d'offrir des possibilités sportives de l'échelon local à l'échelon national après la tenue de jeux d'importance.

Les centres d'entraînement multidisciplinaires

C'est dans un mémoire présenté au Groupe de travail qu'est le mieux décrit ce qu'est un centre d'entraînement multidisciplinaire :

Une partie de notre vision à long terme consiste à créer un réseau de centres d'entraînement multidisciplinaires résidentiels d'un bout à l'autre du Canada. Les centres de développement du sport relient essentiellement les installations existantes en offrant l'accès aux services communs. La prochaine étape serait la mise sur pied concrète des centres d'entraînement multidisciplinaires à des endroits clés partout au pays.

Cette initiative est un autre atout que peuvent présenter les centres de développement sportif. Les centres multidisciplinaires favorisent les liens et les services communs entre les disciplines, permettant à des athlètes de différents domaines de s'entraîner à un seul et même endroit. Cela crée un environnement propice à l'excellence dans le sport.

Le Charles L. McDonald Sportspark, à l'extérieur de Halifax, est un exemple de ce type de centre. Une fois terminé, cet établissement du secteur privé aura un effet sur tous les niveaux du développement du sport, depuis les programmes locaux jusqu'à la haute performance. Il abritera des services d'hébergement, de sciences du sport et de médecine sportive, offrant ainsi aux équipes sportives une résidence pour les camps d'entraînement et l'examen des athlètes.

En fin de compte, nous cherchons à combiner ces centres d'entraînement multidisciplinaires et les liens des clubs sportifs existants avec les centres de développement du sport, en vue d'améliorer de façon significative la prestation des programmes et des services de sport. L'établissement de centres d'entraînement multidisciplinaires sera étroitement lié à l'aménagement d'installations conçues en vue des Jeux du Canada et d'autres jeux multidisciplinaires. Nous devrions veiller à ce que la planification de tels jeux s'inscrive dans le cadre de la nécessité d'aménager des installations, et à ce que l'utilisation ultérieure de ces installations soit le principal critère de sélection de l'emplacement d'accueil.

LES PRINCIPES DE BASE DES PROPOSITIONS

En plus des modèles fournis, le Groupe de travail propose les principes suivants pour guider le développement du sport fondé sur la collectivité.

Favoriser des expériences positives chez les jeunes

Le Groupe de travail recommande instamment que :

- Des possibilités d'éducation physique de base soient offertes aux enfants du niveau primaire, que ce soit dans le cadre des cours ou en dehors. Une initiation aux sports grâce à des «mini»-jeux permet de préparer les jeunes à pratiquement pleinement le sport. Il est fort probable que les jeunes continueront dans une discipline sportive donnée s'ils en tirent des expériences positives en bas âge. Ces expériences sont assurées par des entraîneurs dûment formés et qualifiés, qui font appel à des principes acceptés de croissance et de développement et qui insistent sur les valeurs et l'éthique.
- Les ONS et les OPS, de même que tous les autres partenaires, encouragent les jeunes à expérimenter une vaste gamme de sports et d'activités. Cela signifie qu'il faut éviter la spécialisation à un trop jeune âge. Parmi les autres activités, il conviendrait de mettre l'accent sur ce que l'on appelle les sports «de base», tels que l'athlétisme, la gymnastique et la natation, de même que la préparation à la vie.
- Des entraîneurs et des professeurs de sport communautaire qualifiés participent à l'enseignement et à l'entraînement de qualité dispensés aux élèves.

Vers un système sportif axé sur l'athlète

Le Groupe de travail recommande instamment que :

- Les ONS et les OPS soient incités à concevoir et à promouvoir des modèles de développement du sport et de perfectionnement de l'athlète fondés sur des principes acceptés de croissance et de développement. La distribution de ce genre de documentation aiderait les collectivités qui offrent des programmes dans ces disciplines sportives.
- Les partenaires sportifs soient encouragés à concevoir des programmes de sport qui tiennent compte des besoins des athlètes et protègent les valeurs du sport.

Vers une approche coordonnée engageant de nombreux partenaires

Le Groupe de travail recommande instamment que :

- Les dirigeants des sports et des loisirs à l'échelle locale discutent, de concert avec d'autres partenaires du système sportif canadien, de la façon d'améliorer la conception et la prestation des services sportifs à l'échelle locale.
- Les OPS et les gouvernements provinciaux soient invités à trouver des collectivités et des programmes susceptibles d'accueillir un centre de développement du sport en vue d'y

SPORTS



SPORT FONDÉ SUR LA COLLECTIVITÉ

Les principaux partenaires de la collectivité sportive se rencontrent pour coordonner leurs ressources et établir ensemble un plan pour le sport. Résultat: meilleure gestion, meilleurs services, sport plus accessible pour tous les citoyens.

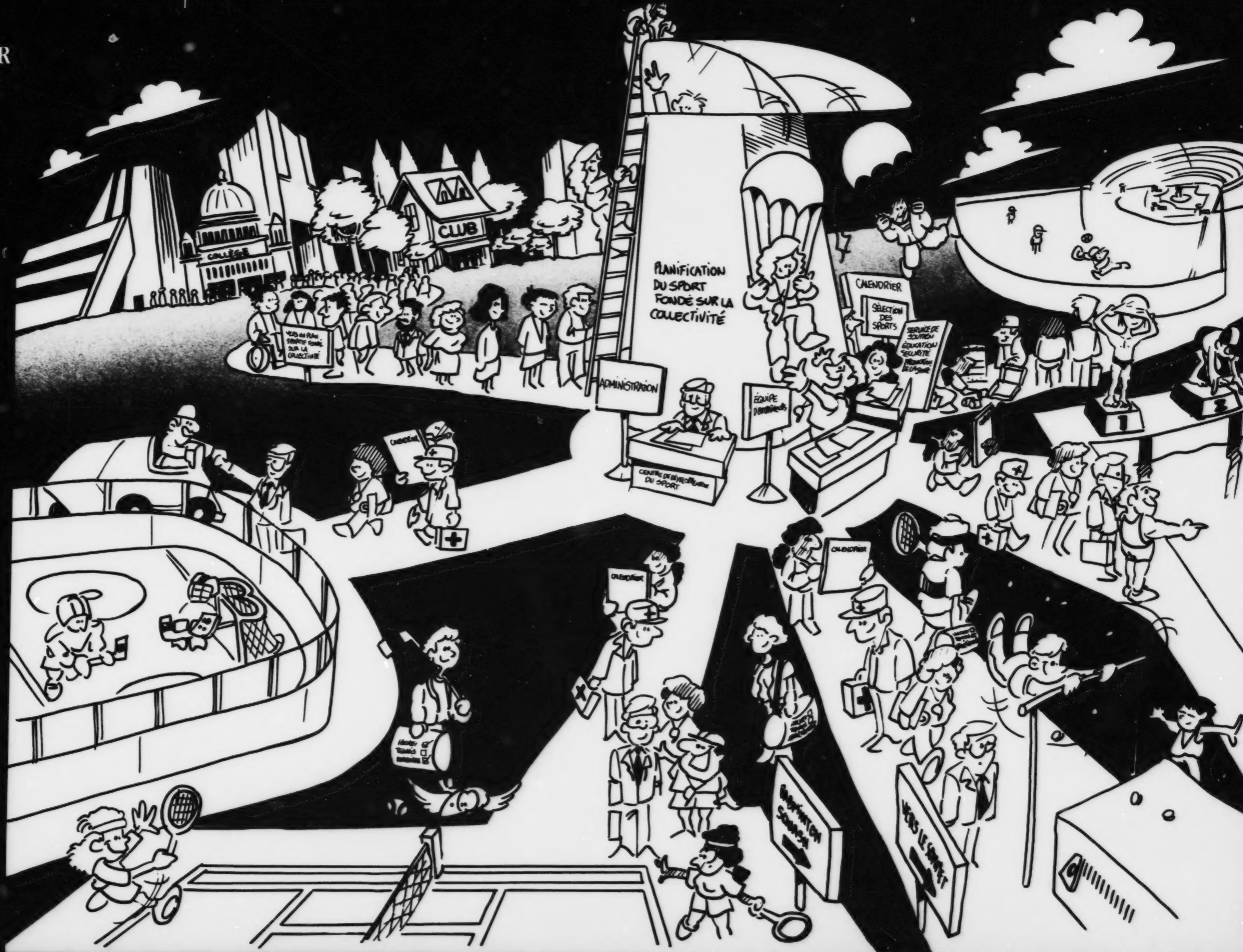
- Municipalités
- Écoles collégiales
- Organismes de sport
- Centres communautaires
- Clubs, centres privés

Planification coordonnée

- Services de soutien centralisés (médicaux, etc.)
- Équipes d'entraîneurs
- Calendrier d'utilisation des installations et programmes bien coordonnés
- Vaste gamme de sports et de programmes accessibles à tous
- Approche financière équilibrée

- Sport A
- Sport B
- Sport C
- Sport D

CENTRES DE DÉVELOPPEMENT DU SPORT





mener des projets pilotes, des initiatives de partage des frais et des programmes communs avec leurs homologues nationaux.

- Des discussions fédérales-provinciales-territoriales portent sur la faisabilité de partager les frais des programmes et des projets, tels que les centres d'entraînement multidisciplinaires et les programmes sports-études qui existent déjà ou qui pourraient être créés.

Vers un apprentissage grâce à d'autres expériences

Le Groupe de travail recommande instamment que :

- L'on effectue une étude sur la façon dont les modèles actuels fondés sur la collectivité pourraient être améliorés grâce à une communication et à une collaboration accrues avec les autres partenaires du système sportif canadien.
- Les collectivités soient encouragées à concevoir et à mettre en oeuvre des projets pilotes, en collaboration avec les autres partenaires du système sportif.
- L'on examine les modèles de programmes fondés sur la collectivité existant dans d'autres pays.
- Les conclusions de *L'étude sur la situation de l'athlète de haute performance au Canada* soient incorporés de manière à appuyer le concept du modèle de formation de l'athlète «axé sur la collectivité», dans le cadre duquel les besoins des athlètes de haute performance peuvent aussi être satisfaits grâce à des programmes de qualité ainsi qu'à un soutien, à la reconnaissance et à des stimulants appropriés.
- Les programmes de sport locaux connaissant du succès (p. ex., le patinage artistique, la natation, le tennis) soient examinés dans le but de découvrir les raisons de leur réussite.
- L'on concrétise les possibilités d'héritage que présentent les futurs Jeux du Canada et autres compétitions importantes organisées dans des localités canadiennes.

La réalisation du concept du centre de développement du sport sera parsemée de défis. Il existe actuellement peu de mécanismes de coordination qui relient les groupes locaux et les collectivités avec l'infrastructure sportive. Certains s'attendent peut-être à ce que le modèle fondé sur la collectivité entraîne une hausse des coûts liés à la coordination et à l'infrastructure. La distinction traditionnelle entre le système d'enseignement et les milieux du sport et des loisirs constitue un autre défi.

Ces défis illustrent les comportements et les croyances qui sont véhiculés chez les intervenants et dans les collectivités d'aujourd'hui. Ils peuvent être relevés grâce au dialogue et à la bonne volonté si les gens croient que le sport communautaire peut être rehaussé par des efforts concertés.

Plus particulièrement, le Groupe de travail est d'avis que le sport fondé sur la collectivité doit prendre naissance au sein de la collectivité même, et que les chefs de file locaux doivent en assumer la responsabilité. Les provinces qui souhaitent promouvoir ce concept peuvent offrir une orientation et une aide inestimables par l'entremise des réseaux traditionnels. Dans ces débats, le

gouvernement fédéral et les organismes nationaux de sport doivent faire preuve de prudence et de respect à l'égard des rôles des municipalités et des provinces. Il est donc essentiel que le rôle national-fédéral en soit un d'encouragement et de promotion, d'aide spécialisée en matière de conception et de services de soutien, s'il y a lieu, et de partenaire dans le processus de consultation sur la validité et l'orientation du concept.

RECOMMANDATIONS

Le Groupe de travail recommande donc :

44. Que pour avoir au Canada un système sportif fondé sur la collectivité :
 - le gouvernement fédéral, les provinces et territoires et les organismes nationaux de sport étudient des modèles de planification coordonnés et fondés sur la collectivité, y compris les centres qui, au Canada et dans d'autres pays, ont connu du succès;
 - les intervenants établissent un processus englobant un large éventail de représentants des chefs de file du sport et des loisirs à l'échelle locale (professionnels et bénévoles) dans le but d'examiner l'idée d'un modèle fondé sur la collectivité pour le développement du sport, en s'appuyant sur les éléments suivants :
 - la mise en commun des installations, programmes et ressources;
 - le partage des services de soutien;
 - un modèle de partage des services d'entraîneurs;
 - un plan et une gestion coordonnés;
 - selon les résultats qui découleront des initiatives susmentionnées, un nouveau modèle de centre de développement du sport soit mis au point. Ce dernier aurait les caractéristiques suivantes :
 - fournir des expériences sportives positives et variées aux Canadiens, dès leur plus jeune âge;
 - permettre aux athlètes participants de cheminer librement au sein des programmes et des sports offerts au centre;
 - prêter une attention particulière aux questions de l'équité, de l'accès, des valeurs et de l'éthique dans le sport.
45. Que le gouvernement fédéral propose qu'un certain nombre de modèles pilotes fondés sur la collectivité soient conçus en partenariat avec les gouvernements provinciaux intéressés et, s'il y a lieu, avec les ONS et les OPS.

Chapitre 12 : Le sport et l'éducation

Intégrer le sport dans l'enseignement de façon qu'il bénéficie de l'élaboration globale du système d'éducation et que les jeunes fréquentant l'école tirent profit de l'expérience sportive.

*«Les thèmes en vue de buts nationaux»
Rapport du Groupe de travail (Ottawa, 1992).*

CONTEXTE

Au Canada, l'éducation physique et le sport font partie du programme d'études dans les écoles primaires et secondaires. Les collèges communautaires et les universités offrent tout un éventail de sports et produisent certains des athlètes canadiens de haute performance.

Le système d'éducation classique joue un rôle important dans la promotion du sport. Au début, les enfants apprennent des mouvements de base; ils acquièrent par la suite une plus grande force et une plus grande habileté physique. Les programmes de sport dans les établissements d'enseignement reposent sur ces notions; ceux qui en ont la charge en déterminent le rôle dans le domaine de l'éducation en enseignant les règlements du sport, le travail d'équipe et l'esprit sportif. La discipline et le courage sont inculqués aux élèves, et des amitiés sont nouées. C'est ce qui sert de base à l'épanouissement personnel et à la formation du caractère.

Les programmes de sport, dans le système d'éducation, diffèrent d'une province à l'autre et d'un territoire à l'autre. Par exemple, de 5 à 20 p. 100 des heures de cours sont consacrées à l'éducation physique; certains moniteurs d'éducation physique n'ont aucune formation dans ce domaine, tandis que d'autres ont des compétences spécialisées. Au cours des dernières années, de nombreux établissements d'enseignement ont réduit le temps attribué à l'éducation physique et aux sports. L'enseignement quotidien de l'éducation physique n'est pas considéré comme une priorité dans la plupart des établissements d'enseignement.

Les moniteurs d'éducation physique manifestent leur inquiétude face au rôle décroissant de l'éducation physique au moment où la qualité de l'enseignement, le taux élevé d'abandon scolaire et l'état de santé à long terme sont des questions nationales. Les activités sportives intéressent davantage les étudiants de sexe masculin au niveau du secondaire. De ce fait, ceci les encourage à poursuivre leurs études; les résultats scolaires des étudiants sont améliorés grâce à l'activité physique et à la pratique d'un sport; l'état de santé à long terme est également amélioré par la pratique quotidienne de l'exercice physique.

Des études épidémiologiques révèlent que les meilleurs étudiants sont ceux qui font chaque jour de l'exercice physique de qualité. La

Le sport est un phénomène culturel profondément enraciné dans notre société. Ainsi, les qualités que nous admirons chez nos athlètes, féminins et masculins, l'honnêteté, le franc-jeu, l'acharnement, la discipline, le dévouement, correspondent exactement aux valeurs sociales que nous souhaitons que tous partagent. Le sport recèle donc une grande importance dans la socialisation de nos jeunes.

*Ann Hall et
Dorothy A. Richardson
Franc-Jeu 1982*

pratique de bonnes activités physiques dès l'enfance est susceptible de se continuer pendant l'âge adulte, ce qui permet de réduire les risques de maladies cardio-vasculaires et d'autres maladies invalidantes. Les tenants de la condition physique et de la vie active au Canada recommandent fortement que la pratique quotidienne d'activités physiques de qualité soit une priorité dans les établissements d'enseignement, car elle représente un investissement à long terme dans la santé et le bien-être des Canadiens.

En général, le système d'éducation ne prend pas le sport au sérieux. Trop souvent, le sport est perçu comme une activité parascolaire et non comme une partie intégrante du programme d'études. Les moniteurs d'éducation physique et la collectivité sportive sont vivement intéressés à changer cet état de choses et à combler l'écart qui sépare le système de l'éducation et le système sportif.

Au niveau postsecondaire, cependant, la situation est meilleure, car les collèges communautaires et les universités contribuent à la formation d'athlètes canadiens tant au niveau du sport de compétition organisé qu'à celui du sport de haute performance. La collaboration est plus efficace à ce niveau. Les associations représentant les universités et collèges, au niveau provincial et fédéral, travaillent dans une certaine mesure avec les organismes nationaux et provinciaux de sport.

Un grand nombre de documents qui ont été soumis au cours des consultations effectuées par le Groupe de travail comportaient des points de vue sur des omissions et des questions ayant trait au sport et à l'éducation. Ils offraient cependant peu de solutions. Voici ce qui en ressort principalement :

- Le système d'éducation et le système sportif s'intéressent à l'éducation intellectuelle, physique et morale des étudiants-athlètes.
- Ces deux systèmes ont des objectifs semblables à l'égard des étudiants.
- Aucun renseignement concret sur les questions n'est partagé entre les milieux du sport et de l'éducation.
- Des efforts sont déployés par les collèges et les universités (par l'intermédiaire des associations et du gouvernement fédéral) pour mettre en place une base de données qui servirait de moyen pour travailler ensemble.
- La collectivité sportive est désireuse d'améliorer les relations entre le système sportif et celui de l'éducation.
- Les associations représentant les moniteurs d'éducation physique dans les collèges et les universités, les scientifiques du sport et les directeurs de sport sont prêts à travailler ensemble dans le but de rapprocher les deux systèmes.

Ces conclusions portent à croire qu'il est possible de réduire l'écart qui existe entre les deux systèmes.

LES PROBLÈMES ET LES ENJEUX

L'écart entre le système d'éducation et le système sportif

Le système d'éducation et le système sportif offrent des activités physiques et sportives aux jeunes Canadiens. Il existe un grand écart entre ces deux importants systèmes : le niveau d'interaction est faible, il y a très peu de liens et l'indépendance transpire des attitudes et des normes.

Cet écart fait du tort à la formation des étudiants-athlètes. Les différences d'ordre philosophique qui existent entre les deux systèmes sont historiques. Elles sont liées aux moyens et aux fins, et font obstacle à toute solution facile.

Dans plusieurs régions du Canada, cet écart se creuse davantage, au moment où les deux systèmes sont aux prises avec des ressources décroissantes et une demande accrue en programmes et services. Les membres des deux systèmes ont fait part au Groupe de travail du besoin de réduire cet écart, de créer des liens permanents qui conduiront à la collaboration. Peu d'entre eux avaient des solutions réalistes à proposer dans le but d'amener ce changement. En fait, la plupart des discussions avaient un ton défaitiste quant à la réalisation de cette tâche d'envergure. Les participants de chacun de ces systèmes ont affirmé se sentir exclus et sous-estimés par l'autre système. Bien qu'il y ait un véritable désir de collaborer, la façon de procéder pour accomplir cette tâche échappe à la plupart des personnes et organismes.

Le manque de collaboration

Prenons l'exemple d'un étudiant qui apprend les techniques sportives de base dans les cours d'éducation physique, qui prend part à des jeux intra-muros et qui, finalement, fait partie de l'équipe de son école. Habituellement, à ce point-ci, la progression de l'étudiant est habituellement interrompue jusqu'au début de la prochaine saison sportive de l'école. Trop souvent, les étudiants ne sont pas orientés vers des programmes parallèles offerts dans la collectivité. Prenons également l'exemple d'un athlète de haute performance qui est aux prises, d'une part, avec un programme d'entraînement et un calendrier de compétitions chargés et, d'autre part, avec des professeurs qui insistent sur le fait que les athlètes-étudiants aspirant à la haute performance doivent suivre le même programme scolaire que les étudiants réguliers.

Jamais le système d'éducation et le système sportif n'ont travaillé ensemble dans l'intérêt des jeunes qui font du sport et dans celui des étudiants-athlètes. Les philosophies de chaque système divergent et nuisent aux efforts de collaboration. Leurs objectifs sont peut-être étroitement liés, mais les efforts en vue de combler l'écart n'ont connu qu'un succès limité. Cependant, lorsque de tels efforts ont été déployés, les étudiants-athlètes en ont grandement profité. (Il ne faudrait pas passer sous silence la création de programmes sports-études et de comités provinciaux et interministériels d'éducation et de sport.)

- 1991-1992, nombre d'universités au Canada = 69
- 1991-1992, 45 universités-membres de l'USIC et membres de 6 associations régionales
- Nombre total d'athlètes au sein de l'USIC = 6 969 (4 449 hommes et 2 520 femmes)
- 1991-1992, 204 collèges au Canada au total
- en 1991, l'ACSC réunissait 94 collèges (plus 1 membre associé dans 6 provinces)
- nombre total d'athlètes ayant participé annuellement aux championnats nationaux = 5 564 (68,2% hommes, 31,8% femmes) dans 483 équipes

Grâce à des études menées conjointement, les liens se raffermissent entre ces deux milieux au niveau universitaire et collégial. Sport Canada et l'Union sportive interuniversitaire canadienne (USIC) ont recueilli ensemble des renseignements qui serviront à l'élaboration de politiques, à la définition des rôles et aux contributions éventuelles au sport de haute performance au Canada. Une autre étude présentement en cours porte sur le rôle actuel et futur de l'USIC dans le système sportif canadien.

L'Association canadienne du sport collégial (ACSC), de concert avec Sport Canada, a examiné le rôle des collèges communautaires au sein du système sportif canadien. Une des recommandations a permis d'accroître le rôle de l'ACSC dans le développement du sport, y compris les domaines de la formation des entraîneurs et des programmes sur les femmes dans le sport. Cette recommandation a changé le rôle et le mandat de l'ACSC.

L'ACSC, l'USIC, l'Association canadienne pour la santé, l'éducation physique et le loisir (ACSEPL), l'Association canadienne pour l'avancement de la femme et du sport (ACAFS), Sport Canada et le Programme pour les femmes du Secrétariat d'État participent conjointement à un projet visant à examiner les questions liées aux femmes dans le sport.

Les études réalisées par les écoles primaires et secondaires et les représentants du système sportif pourraient s'inspirer de ces modèles et expériences pour fournir des renseignements précieux et créer des liens entre les deux systèmes. Un certain nombre d'activités pourraient être partagées par les deux systèmes. Notons, par exemple, des modèles de développement de sport, des mini-jeux, des programmes semblables à celui des sports «Kiwi» en Nouvelle-Zélande, une série de manifestations spéciales, ainsi que la mise sur pied de comités sportifs chargés de fournir des renseignements aux chercheurs et aux créateurs de programmes d'études.

Les différences entre les deux systèmes

Les membres de chaque système critiquent l'autre système. Les éducateurs considèrent que le système sportif est trop axé sur le développement des habiletés physiques, sur la compétition et sur la victoire, au détriment de l'épanouissement global de la personne. La tradition sportive présente dans les lois, les règlements et la discipline fait contraste avec l'accent que le système d'éducation met sur les droits de la personne.

La collectivité sportive affirme que le système d'éducation ne valorise pas le sport ni l'expérience sportive en soi, ni la quête de l'excellence. Le sport n'est vu que comme étant un élément d'un processus pédagogique plus vaste.

Le système sportif apprécie le système d'éducation parce qu'il permet l'acquisition de mouvements de base, qu'il offre un vaste éventail de sports aux jeunes et qu'il initie les enfants à des jeux, à des règlements et à des valeurs grâce aux principes de l'esprit sportif. Le système d'éducation, pour sa part, apprécie le système sportif pour les résultats qu'il obtient. Il voit celui-ci comme étant un moyen

d'évaluer le comportement, l'épanouissement et le développement de caractéristiques positives.

La recherche

La recherche effectuée dans le domaine des sports manque de cohésion. Il n'y a aucune coordination entre la recherche sportive et la recherche sur l'activité physique. Le Groupe de travail a appris que des études sur le sport dans les facultés d'éducation physique ne sont pas encouragées, ne sont pas reconnues ou ne sont pas bien financées. L'éducation physique et le sport ne sont pas considérés comme des matières susceptibles de faire l'objet de subventions de la part de la majorité des organismes de financement de la recherche.

Il n'existe aucun programme national de recherche sur le sport. La recherche est commandée au hasard. Par exemple, des organismes de sport peuvent avoir besoin de données physiologiques en vue d'améliorer l'entraînement; Sport Canada peut exiger que soient menées des recherches liées à son mandat; ou bien encore, un organisme de financement peut subventionner un(e) scientifique pour entreprendre une recherche de base. Bien qu'il existe une impressionnante documentation sur le sujet, très peu de recherches portent sur l'interaction entre le système d'éducation et le système sportif, sur les effets à long terme des différents types d'activités sportives et sur les effets de l'activité sportive sur le développement moral des jeunes.

Il faut que soient menées un plus grand nombre de recherches sur le sport. Le système d'éducation et le système sportif doivent travailler ensemble afin de répondre aux besoins des éducateurs, des entraîneurs, des administrateurs, des chercheurs et des athlètes.

La planification coordonnée

Aucune structure ne permet à la planification coordonnée de se produire facilement. Les ministères provinciaux de l'Éducation sont distincts des ministères du Sport. Les établissements d'enseignement n'ont pas de bons rapports avec les groupes communautaires. Le système d'éducation et le système sportif ont des philosophies et des perceptions différentes. Un cadre global peut aider ces deux systèmes à trouver une base pour favoriser la planification et l'élaboration collectives.

La *Charte internationale de l'éducation physique et du sport*, produite par l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO), a offert un tel cadre. Il y est stipulé qu'une des principales conditions permettant de respecter les droits de la personne devrait être la liberté «de développer et de préserver ses moyens physiques, intellectuels et moraux, et qu'en conséquence l'accès de tout être humain à l'éducation physique et au sport devrait être assuré et garanti».

L'UNESCO est convaincue que :

- le développement des possibilités physiques, intellectuelles et morales de l'être humain améliore la qualité de la vie sur le plan national et international;

All Their Lives
Yvonne Becker and the
Augustana Approach to
Sport and Athletics

- l'éducation physique et le sport doivent renforcer leur action formatrice et favoriser les valeurs humaines qui servent de base au plein développement des peuples;
- l'éducation physique et le sport, au-delà du seul domaine corporel et de la santé, contribuent à un développement complet et harmonieux de l'être humain.

La *Charte* stipule que :

- la pratique de l'éducation physique et du sport est un droit fondamental pour tous;
- l'éducation physique et le sport constituent un élément essentiel de l'éducation permanente dans le système global d'éducation;
- les programmes d'éducation physique et de sport doivent répondre aux besoins des individus et de la société; ils doivent donner la priorité aux besoins des groupes défavorisés au sein de la société.

La *Charte* proclame qu'elle vise à mettre le développement de l'éducation physique et du sport au service du progrès humain. Elle encourage les gouvernements, les organismes non gouvernementaux compétents, les éducateurs, les familles et les individus à diffuser cet objectif et à le mettre en pratique.

La *Charte* peut offrir un cadre philosophique acceptable au sein duquel les systèmes de l'éducation et du sport peuvent trouver une base pour l'élaboration de pratiques complémentaires.

De toute évidence, il faut améliorer les liens entre le système sportif et le système d'éducation en définissant des objectifs communs pour le perfectionnement de l'étudiant-athlète et en évaluant les besoins et la valeur de chaque système. Des discussions initiales doivent se tenir afin de trouver une solution aux problèmes immédiats et d'améliorer les liens entre les deux systèmes.

Ceci pourrait être réalisé au moyen de réunions planifiées par des représentants de chaque système. Les consultations au niveau provincial et territorial effectuées par les ministères du Sport de chaque gouvernement, de concert avec les ministères de l'Éducation, ont connu du succès dans certaines provinces.

Les réunions et consultations proposées devraient se faire sur une base élargie à la lumière des recommandations concernant un système sportif canadien fondé sur la collectivité. Les discussions pourraient porter sur les points suivants : la définition d'objectifs nationaux pour le sport; la vision et les orientations liées au sport; l'évaluation des programmes universitaires de premier cycle visant à former des moniteurs d'éducation physique et leur rôle dans la promotion du sport dans les établissements d'enseignement; la création d'«écoles communautaires» et de programmes sports-études; l'efficacité du développement moral des étudiants par l'entremise du sport et de l'activité physique, et bien d'autres sujets.

RECOMMANDATIONS

Le Groupe de travail recommande donc :

- 46. Que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur, en collaboration avec les provinces, organise une série de conférences (c'est-à-dire que le système sportif rencontre le système d'éducation) dans le but de réunir des représentants du système sportif et du système d'éducation pour que ceux-ci trouvent des moyens efficaces de réduire les écarts entre les deux et de se rapprocher.**
- 47. Que les organismes nationaux et provinciaux de sport examinent leurs liens avec le système d'éducation de façon que leurs buts et programmes correspondent davantage et que les athlètes puissent évoluer facilement au sein des deux systèmes.**
- 48. Que le projet de plan sportif pour le Canada comprenne un programme national de recherche en matière de sport qui porterait sur :**
 - **l'incidence de la participation active au sport de compétition sur la santé et sur la vie sociale. Cette étude serait menée par l'Institut canadien de la recherche sur la condition physique et le mode de vie;**
 - **le développement global des athlètes dans un environnement sûr, sain et moral;**
 - **l'enseignement donné aux moniteurs d'éducation physique à l'université et au collège; cet enseignement doit comprendre l'entraînement et le développement moral des étudiants-athlètes;**
 - **l'édification d'un cadre préconisant la collaboration entre les systèmes d'éducation et du sport pour le développement des étudiants-athlètes.**
 - **voir également la recommandation 23.**



Chapitre 13 : L'accueil de Jeux au Canada

Par l'intermédiaire de manifestations d'importance et de ligues internationales, le Canada accueille le monde entier afin de promouvoir le sport et de donner la chance aux athlètes canadiens de prendre part à des compétitions chez eux, au Canada.

*«Une vision du sport au Canada»
Rapport du Groupe de travail (Ottawa, 1992).*

CONTEXTE

Au cours des 25 dernières années, plusieurs jeux multidisciplinaires ont eu lieu au Canada. Ce sera d'ailleurs la sixième fois que le Canada accueillera une manifestation d'importance alors que se tiendront les Jeux du Commonwealth en 1994. Par le passé, le Canada a été le théâtre de plusieurs championnats mondiaux de patinage artistique ainsi que de coupes du monde de ski et de natation. La majorité des sports de moindre envergure n'ont pas obtenu autant de succès pour que des compétitions qui se dérouleraient au Canada s'inscrivent de façon continue au calendrier des fédérations internationales.

Le Canada a été l'hôte des manifestations suivantes :

- 1967 - Jeux panaméricains - Winnipeg
- 1976 - Jeux olympiques d'été - Montréal
- 1978 - Jeux du Commonwealth - Edmonton
- 1983 - Jeux universitaires mondiaux d'été - Edmonton
- 1988 - Jeux olympiques d'hiver - Calgary

D'autres jeux d'importance s'inscrivent au calendrier canadien de compétitions. Les Jeux d'été et d'hiver du Canada alternent tous les deux ans. Des jeux régionaux, tels que les Jeux de l'Ouest du Canada, les Jeux de l'Atlantique, les Jeux de l'Arctique et les Jeux de l'Acadie, sans compter les jeux provinciaux qui se tiennent tous les ans ou tous les deux ans au Québec, en Colombie-Britannique, en Alberta et en Ontario, rehaussent le calendrier de compétitions auxquelles peuvent participer les athlètes canadiens en herbe.

Les États-Unis ont accueilli ou accueilleront les manifestations suivantes :

- 1980 - Jeux olympiques d'hiver
- 1984 - Jeux olympiques d'été
- 1987 - Jeux panaméricains
- 1993 - Jeux universitaires mondiaux d'été

Au cours de la même période, le Mexique et le Japon ont organisé trois manifestations multidisciplinaires chacun.

La contribution totale du gouvernement canadien aux six manifestations, y compris celle de Victoria, s'établit à 467,5 millions de dollars (794,15 millions en dollars de 1991) :

- Winnipeg 2 250 000 \$—(10 325 000 \$ en dollars de 1991);

- Montréal 142 000 000 \$¹—(378 260 000 \$ en dollars de 1991);
- Edmonton (1978) 38 050 000 \$—(85 980 000 \$ en dollars de 1991);
- Edmonton (1983) 6 164 000 \$—(8 810 000 \$ en dollars de 1991);
- Calgary 224 000 000 \$²—(260 770 000 \$ en dollars de 1991);
- Victoria 50 000 000 \$

La tenue de manifestations sportives a eu des effets bénéfiques sur le sport au Canada, entre autres des installations sportives, un savoir-faire technique et un système sportif amélioré. Un grand nombre de ces installations sportives font l'envie du monde entier. Malheureusement, on ne se souvient que de celles qui connaissent des problèmes techniques ou financiers.

Voici une liste d'installations sportives qui ont été construites pour la tenue de jeux récents :

- Winnipeg : le stade et la piscine Pan Am, le vélodrome de Winnipeg;
- Montréal : le Stade olympique, la Piscine olympique et le Centre Claude-Robillard;
- Edmonton : le Stade du Commonwealth, le Colisée d'Edmonton, la piscine et le complexe sportif du Commonwealth, le vélodrome Argyle, les boulingrins, le complexe sportif de l'Université;
- Calgary : l'Anneau olympique, les pistes de luge et les tremplins de saut à skis au Parc olympique Canada, le centre de ski de fond de Canmore;
- Victoria : des boulingrins, un vélodrome et le centre aquatique.
- S'ajoutent de nombreuses autres installations construites pour les Jeux du Canada et pour les jeux régionaux et provinciaux.

Sur le plan des ressources humaines, ces manifestations sportives ont permis à de nombreux Canadiens de se faire connaître sur la scène internationale en tant que spécialistes, en raison des connaissances et compétences qu'ils ont acquises lors de celles-ci. Tous les jeux qui se sont déroulés au Canada ont été couronnés de succès sur le plan tant technique qu'opérationnel. Les Canadiens jouissent du respect du monde entier en ce qui a trait à leur capacité de tenir des manifestations multidisciplinaires.

Plusieurs éléments du système sportif actuel sont issus de la tenue de jeux d'importance. L'aide aux athlètes a débuté avec le

-
1. *Outre les fonds fédéraux, un montant de 393 millions de dollars, récolte de la Loterie olympique, a permis de financer le coût des Jeux olympiques sur la période de 1974 à 1979.*
 2. *Outre les contributions directes, les contributions indirectes comprenaient une somme de 8 millions de dollars destinée aux services essentiels et une autre de 10 millions de dollars pour les services non essentiels. Les fonds provenant de programmes déjà en place au sein du ministère des Affaires indiennes et du Nord (5,5 millions de dollars), de Tourisme Canada (3,6 millions de dollars) et du ministère des Communications (1,5 million de dollars), ont été utilisés lors des Jeux de Calgary.*

programme de subventions aux athlètes-étudiants qui avait été mis sur pied en 1972 pour aider les athlètes à se préparer en vue des Jeux olympiques de 1976. Le programme de financement «Mieux que jamais» a été établi afin de préparer les athlètes canadiens devant participer aux Jeux olympiques de 1988. Le programme de planification quadriennale (PPQ) a été créé dans le but de garantir une utilisation judicieuse des fonds provenant du programme «Mieux que jamais». Par suite de cette planification, on a assisté à la création d'un grand nombre de postes d'entraîneurs nationaux ainsi qu'à la construction de centres d'entraînement nationaux.

Sur le plan économique, les retombées des manifestations sportives sont plus difficiles à quantifier. Diverses études ont tenté de mesurer l'incidence économique de ces manifestations sportives. L'étude réalisée en 1982 par l'Université McGill portait sur les retombées économiques des Jeux olympiques de 1976. Elle concluait qu'outre les avantages sur le plan du tourisme, «les effets sur chacune des populations de référence, soit celles de Montréal, du Québec et du Canada, sont trop variés et diversifiés pour permettre un calcul précis des coûts pour chacune de ces populations, encore moins un calcul des avantages économiques que celles-ci en ont retiré».

On se sert souvent des retombées économiques pour justifier la tenue de jeux. L'étude de 1982 a affirmé qu'«en dépit du fait que des jeux d'importance se déroulent souvent dans diverses provinces canadiennes et dans divers pays du monde, peu d'efforts sont faits pour calculer les véritables retombées pendant et avant la tenue de ces jeux». De même, très peu d'efforts ont été faits en vue de prouver la justesse de l'hypothèse voulant que la tenue de jeux présente des avantages pour l'économie de la région touchée. Cependant, il existe d'autres avantages visibles pour la collectivité qui accueille ces jeux, entre autres un sentiment de fierté et l'amélioration des infrastructures municipales.

Étant donné les avantages et l'héritage dont a bénéficié le Canada grâce à la tenue de jeux d'importance, il est probable que le pays sera l'hôte d'autres jeux à l'avenir. En fait, il pourrait accueillir quatre manifestations multidisciplinaires : les Jeux olympiques d'été et d'hiver, les Jeux panaméricains, les Jeux du Commonwealth et les Jeux universitaires mondiaux (éditions d'été et d'hiver). Les prochains jeux que pourrait se voir confier le Canada sont les Jeux panaméricains de 1999. Suivraient les Jeux universitaires mondiaux de 2001, les Jeux olympiques d'hiver de 2002, les Jeux du Commonwealth de 2002, et les Jeux olympiques d'été de 2004. De ces jeux, ceux que le Canada a le plus de chance de décrocher sont les Jeux panaméricains de 1999.

Il est important que les athlètes canadiens aient l'occasion de prendre part à des compétitions ici même au pays, car cela permet de mettre en valeur les athlètes et le sport canadiens. La tenue de jeux d'importance au Canada est un moyen de réaliser cet objectif. Cependant, il n'est pas garanti que nous continuerons d'accueillir des jeux d'importance, d'autant plus que le processus est loin d'être simple.

LES PROBLÈMES ET LES ENJEUX

La lutte pour accueillir des manifestations sportives internationales

Au cours des dix dernières années, le calendrier des compétitions internationales s'est élargi. Le nombre de jeux multidisciplinaires a augmenté. Les championnats mondiaux se sont subdivisés et multipliés. Avec les circuits de la Coupe du monde et autres, les fédérations internationales réussissent à retenir l'attention pendant toute la saison. Au début, le terme «Coupe du monde» était associé au football européen et au ski alpin. À l'heure actuelle, on compte, entre autres, des Coupes du monde dans les disciplines des sports équestres, de l'athlétisme, du ski de fond, du rugby, du cyclisme et du tennis de table. Il y a des championnats continentaux multidisciplinaires et unidisciplinaires, ainsi que des championnats régionaux, tels que les Jeux méditerranéens et les Jeux du Sud-Est asiatique. De nouveaux jeux internationaux et individuels ont également vu le jour, ainsi que des jeux hors-série et des épreuves de défi.

En raison de ce calendrier de plus en plus chargé, certaines manifestations sportives ont perdu de leur importance. On se dispute avec acharnement la tenue des compétitions les plus prestigieuses. Le Canada n'est pas le seul pays qui tente d'obtenir la tenue de compétitions internationales importantes.

Les coûts liés à la tenue de manifestations sportives

Le Canada, comme tous les autres pays dans le monde, connaît une période de ralentissement économique. Il est beaucoup plus dispendieux d'accueillir des jeux multidisciplinaires que des jeux unidisciplinaires. Le Canada doit donc repenser sa stratégie. La tenue de jeux multidisciplinaires entraîne des coûts d'immobilisations importants pour des installations multiples et l'hébergement d'un grand nombre de personnes. Le processus de mises en candidature nécessite également des dépenses considérables, aussi bien en argent qu'en temps.

Pourtant, la tenue de certains jeux unidisciplinaires peut aussi coûter très cher. Un certain nombre de fédérations internationales comptent sur la visibilité de commanditaires internationaux, sur les droits de télédiffusion vendus d'avance, sur les caractéristiques techniques des installations et sur des cotisations importantes. Nombreuses sont les fédérations qui prélèvent des droits de sanction en vue de championnats mondiaux. Par exemple, les droits de sanction pour la tenue du Championnat mondial de cyclisme sur piste et sur route s'élèvent à 250 000 \$.

Dans le but d'encourager les nouvelles nations sportives, certaines compétitions se déroulent à l'extérieur du cercle traditionnel. Souvent, les puissances traditionnelles, qui ont l'habitude de tenir des compétitions, s'opposent à ce fait et sont peu disposées à voyager autour du monde. Elles prélèvent des primes de dédommagement en raison de l'éloignement des endroits où se déroulent les compétitions. En conséquence, l'organisation de compétitions à

l'extérieur des lieux traditionnels coûte cher et exige des stimulants, dont des prix en argent pour les jeux, afin d'attirer les niveaux de compétition désirés.

Les médias et les commanditaires

L'intérêt accru des médias et des sociétés commanditaires pour les manifestations sportives a contribué à la réussite de compétitions. De nombreuses manifestations sont désormais organisées par des promoteurs professionnels. Cependant, les obligations des promoteurs, des commanditaires et des médias mettent souvent en question l'intégrité technique des manifestations. Les rapports entre les organismes directeurs de sport et les promoteurs sont plutôt difficiles. Le but premier est trop souvent oublié, à savoir, décrocher des compétitions internationales afin de procurer aux athlètes canadiens un avantage au niveau de la compétition. Du fait que l'on dépend de commanditaires, il a fallu réévaluer la présentation des manifestations sportives.

La commandite et la télévision jouent un rôle de plus en plus grand dans l'organisation de jeux d'importance. Le résultat : peu de villes sont en mesure d'accueillir des jeux, et seul un petit nombre de villes canadiennes satisfont aux exigences. Par exemple, la tenue des Jeux olympiques d'été ne semble possible que dans une importante région métropolitaine.

Enfin, tous les sports n'ont pas le même attrait pour les commanditaires et les médias. Nombreux sont les sports de moindre envergure qui font face à des défis de taille pour ce qui est de la tenue d'une épreuve internationale.

Les effets sur les organismes de sport

L'organisation de manifestations sportives internationales exige non seulement des ressources financières, mais aussi des ressources humaines importantes. Ceci peut exercer une grande pression sur les ressources des organismes de plus petite taille.

La tenue de manifestations sportives au Canada permet d'acquérir une meilleure connaissance du sport et de mieux faire connaître les athlètes canadiens. Toutefois, la tenue d'une seule compétition ne permet pas de réaliser cet objectif. Afin d'accroître la reconnaissance, il est indispensable de mettre en oeuvre un programme uniforme de compétitions internationales. La création d'une image et l'acquisition de connaissances exigent que le public et les médias soient informés de façon continue sur le sport et ses athlètes.

Il faut donc formuler une stratégie qui permettra d'établir un programme uniforme d'épreuves internationales. Au nombre des orientations possibles, notons la quête d'épreuves prestigieuses qui retiennent l'attention des commanditaires et des médias. Une stratégie à plus long terme peut comprendre l'obtention de compétitions importantes qui présentent un avantage au niveau de la compétition. C'est le cas, par exemple, des tournois éliminatoires pour les Jeux olympiques. Un organisme peut envisager l'organisation de compétitions au niveau de l'Amérique du Nord,

afin de partager les coûts d'un certain nombre de compétitions. Il peut également se concentrer sur les compétitions qui ne comptent pas le même nombre d'épreuves (par exemple, des compétitions juniors ou pour les femmes).

La politique d'accueil

En 1983, le gouvernement fédéral a publié une politique d'accueil qui avait pour but de garantir que toute manifestation sportive tenue au Canada pourrait se dérouler avec succès et contribuerait au développement du sport de haute performance au Canada. Cette politique indiquait la marche à suivre pour recevoir l'appui du gouvernement fédéral dans le but d'organiser des manifestations sportives internationales.

La mise en oeuvre de cette politique a été difficile. Quelques organismes, dont l'Association olympique canadienne, n'ont pas respecté celle-ci lors de la mise en candidature liée aux Jeux olympiques de 1996. En outre, le niveau de financement était insuffisant pour les jeux d'importance. De ce fait, seules les manifestations unidisciplinaires ont reçu l'appui du gouvernement grâce à un maigre budget annuel réservé à l'accueil de manifestations sportives au Canada.

La mise en oeuvre uniforme de la politique a été difficile lorsque la collectivité était engagée dans le processus. En général, la promotion des candidatures est assurée par des membres influents de la collectivité concernée. Ainsi, il s'exerce habituellement de grandes pressions au niveau politique en vue d'appuyer ces candidatures, que celles-ci répondent ou non aux lignes directrices. D'autres facteurs passent au deuxième plan des réalités politiques auxquelles font face les gouvernements lorsqu'ils prennent des décisions relatives à l'appui à accorder aux candidatures.

À ce jour, le gouvernement fédéral n'a pas fixé de critères pour les villes intéressées à poser leur candidature. Chaque demande est examinée individuellement. Voici certains critères qui pourraient être utilisés pour prouver que la tenue d'une manifestation sportive serait un succès :

- appui accordé par une majorité d'organismes nationaux de sport inscrits au programme des jeux;
- appui accordé par les administrations municipale et provinciale;
- infrastructure des installations au sein de la ville qui soumet sa candidature;
- capacité technique quant à la planification et à l'organisation de manifestations;
- effets bénéfiques sur le développement du sport au Canada, y compris ce qui restera concrètement;
- viabilité financière, y compris les possibilités de revenus (vente de billets, droits de télédiffusion, etc.), l'appui du gouvernement, les dépenses en immobilisations et les dépenses de fonctionnement;
- retombées économiques positives;
- historique et attrait de la manifestation au Canada;

- retombées des autres manifestations sportives qui se sont tenues au Canada (par exemple les Jeux du Commonwealth);
- contribution à la fierté et à l'unité nationales.

L'AVENIR

Dans le contexte actuel, un réexamen de la stratégie d'accueil du Canada est justifié. Le Groupe de travail est d'avis que l'accent dans le sport canadien se déplace vers le sport fondé sur la collectivité, vers un milieu sportif qui fait face à ses obligations sociales et, à nouveau, vers la formation des athlètes individuels. En outre, les athlètes canadiens ont exprimé le désir de prendre part à des compétitions ici même, au Canada, et d'être vus par les Canadiens.

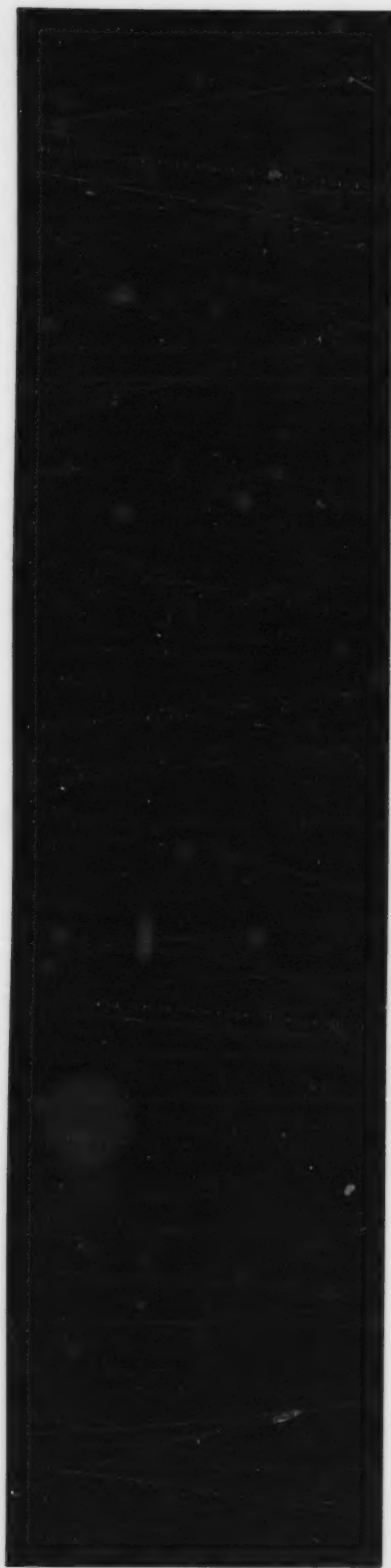
La tenue de jeux multidisciplinaires entraîne des coûts plus élevés que dans le cas des jeux unidisciplinaires, en raison des coûts d'immobilisations liés aux multiples installations requises et au nombre imposant d'athlètes et de membres du personnel qui doivent être hébergés. La tenue de jeux multidisciplinaires exige un délai plus grand pour la présentation des candidatures et pour l'organisation de ces jeux. L'infrastructure organisatrice est beaucoup plus importante et plus complexe.

Bien que, par le passé, les jeux multidisciplinaires aient toujours retenu notre attention, les jeux unidisciplinaires jouissent d'un prestige de plus en plus grand. C'est le cas, notamment, de la Coupe du monde de football européen, des Championnats du monde d'athlétisme, de la Coupe du monde de rugby et des Championnats mondiaux de sports nautiques. De telles manifestations sportives apportent à la municipalité, à la province et au sport hôtes les mêmes avantages que ceux que procurent des jeux d'importance.

RECOMMANDATIONS

Le Groupe de travail recommande donc :

49. Que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur applique une nouvelle politique d'accueil qui :
 - privilégie une stratégie à long terme concernant l'accueil des compétitions internationales et des championnats mondiaux unidisciplinaires d'importance;
 - rattache la stratégie d'accueil à d'autres buts internationaux;
 - prévoit l'idée d'un fonds de dotation destiné au développement continu du sport au sein de la collectivité d'accueil;
 - établit un programme à plus long terme pour ce qui est d'appuyer l'obtention et l'organisation des compétitions d'importance;
 - maximise les avantages tirés de la participation des médias et des commanditaires;
 - assure une distribution régionale équilibrée.



Chapitre 14 : La promotion de l'expérience sportive

Les médias sportifs font la promotion du sport non professionnel : ils louangent la performance des athlètes et inspirent une conduite éthique appropriée.

*«Une vision du sport au Canada»
Rapport du Groupe de travail (Ottawa, 1992).*

CONTEXTE

De façon générale, le sport utilise des moyens de promotion traditionnels. La promotion locale vise la collectivité pour ce qui est d'attirer un appui pour les sports, les manifestations sportives, les athlètes et les équipes. Les organismes provinciaux de sport s'occupent de la promotion du sport et des services qu'ils offrent. La promotion des compétitions et des championnats est axée sur les médias. Pour leur part, les organismes nationaux de sport ont tendance à promouvoir les équipes nationales, les championnats nationaux ainsi que d'autres manifestations nationales ou internationales. En outre, ils semblent communiquer avec les provinces et leurs membres surtout lorsqu'il est question de directives, d'élaboration de règlements et de prestation de services.

Nous avons traité ailleurs dans le présent rapport du rôle important que joue le sport dans la société canadienne. Le sport fait partie de la vie quotidienne des Canadiens. Il est partout : dans les livres, dans les journaux, à la télévision, en plus d'être une activité personnelle que partagent beaucoup de Canadiens. Pourtant, peu d'entre eux connaissent vraiment bien le monde du sport non professionnel! Ils ignorent tout du continuum sportif ou des systèmes qui soutiennent le sport. Ce manque de connaissance est un problème qui touche le sport et est le résultat direct de notre incapacité de le promouvoir d'une manière efficace.

LES MYTHES ET RÉALITÉS DE LA PROMOTION DU SPORT¹

En dehors de ces messages généraux traditionnels, la promotion du sport n'est pas très efficace. Les mythes ou présomptions sur lesquels s'appuient les activités de promotion du sport constituent un obstacle considérable. Ce sont des défis de taille que nous devons relever si nous voulons améliorer les communications et la

1. Aux fins du présent chapitre, le terme «sport» s'applique au sport non professionnel, à moins d'avis contraire.



promotion. Le Groupe de travail a fait un examen critique de ces mythes et réalités de la promotion du sport. Voici ce qui en ressort :

Premier mythe : Le sport est une activité privée et ne concerne que le conseil d'administration de l'organisme de sport et ses membres.

Les organismes de sport constitués en société jouissent de la confiance du public et ont, entre autres, des responsabilités d'ordre moral et juridique. La communication des buts, la satisfaction des attentes sociétales et la détermination des responsabilités face à la confiance du public sont des mesures indispensables pour les organismes sans but lucratif.

Deuxième mythe : Seules les compétitions devraient faire l'objet d'activités de promotion parce que c'est là l'essence du sport.

Les Canadiens ne connaissent absolument pas le système sportif ou s'ils le connaissent, ils s'y perdent. L'opinion du public à l'égard du sport amateur de haut calibre est de plus en plus cynique. Le sport est en voie d'être terni par le sensationnalisme qui se nourrit du mauvais côté du sport (c'est-à-dire le dopage, la tricherie, la violence, l'aspect commercial, le manque d'accès). Il faut susciter une plus grande appréciation des activités sportives qui se déroulent tous les jours (même au plus haut niveau). Le sport doit promouvoir l'étendue et la complexité de son continuum, ainsi que les avantages qu'il présente et les occasions qu'il favorise.

Troisième mythe : Les médias ont le devoir de couvrir le sport amateur ou le sport non professionnel.

Il semble pas que cette responsabilité ne soit pas jugée essentielle par les médias. Les médias s'intéressent d'abord au sport professionnel et à la nécessité de parler des personnalités sportives et de présenter des reportages d'intérêt humain. L'analyse technique du sport tend à être limitée (si on compare, par exemple, avec la couverture technique plus détaillée dont le sport jouit en Europe). La collectivité sportive doit se battre pour obtenir l'attention des médias et faire l'objet de reportages par ceux-ci.

Quatrième mythe : Promouvoir le sport, ce n'est que produire de la bonne documentation et émettre des communiqués de presse.

Nombreux sont les secteurs de notre société qui ont élaboré des techniques publicitaires recherchées pour faire connaître leurs services, leurs causes ou les questions qui les intéressent. Citons, entre autres, les relations avec les médias, les relations publiques, ainsi que des stratégies en matière de mise en marché et de communication. Le sport doit élargir sa conception de la promotion.

Cinquième mythe : Le sport est en réalité une activité sociale volontaire. Avec ses bons et mauvais côtés, il est le reflet de notre société actuelle. Il n'est donc pas nécessaire d'en avoir une connaissance détaillée.

En fait, on encourage le sport à définir sa propre mentalité, dans les limites de certaines lignes de conduite d'ordre moral et juridique. La mentalité à l'égard du sport est intimement liée à la pratique du

• La moitié des répondants regardent des émissions de sport à la télévision et 43 p. 100 assistent à des manifestations sportives.

• Il y a 57 p. 100 de répondants qui admettent d'être fan ou fan d'une équipe de sport amateur, que ce soit à titre de spectateur, de participant, d'entraîneur ou à tout autre titre.

• Pour ce qui est du sport de haute performance sur la scène internationale, les Canadiens attachent beaucoup de valeur et d'importance à la participation des athlètes canadiens.

• Plus de 90 p. 100 des répondants estiment qu'il est important que le Canada procure l'opportunité aux athlètes de sport amateur sur la scène internationale.

• Il y a 87 p. 100 de répondants qui disent qu'il est extrêmement important que les athlètes participant à des compétitions sans tricher et sans contourner les règlements.

Source: *Recherches Devoir*, 1997.

sport; elle ajoute à l'expérience sportive. Source d'interactions physiques et sociales, le sport donne lieu à des comportements qui, en d'autres situations, pourraient être impropres. Il est important de promouvoir ce qu'est le sport et la raison de son existence.

Sixième mythe : Les besoins techniques des athlètes et des entraîneurs suffisent à alimenter le système sportif et à projeter l'image de celui-ci.

Si le sport fait partie intégrante de la culture, il doit être embrassé par tous les Canadiens. Il ne peut continuer d'être caché derrière les besoins techniques des athlètes et des entraîneurs. Le système sportif canadien ne doit pas s'articuler autour des besoins techniques; il doit plutôt tenter d'amener tous les Canadiens à partager le sport. Par ailleurs, il faut reconnaître que des méthodes efficaces de mise en marché et de communications liées au sport sont tout aussi importantes que les exigences techniques.

Septième mythe : La promotion du sport est une activité spéciale à laquelle on a recours uniquement lorsque le besoin se fait sentir.

En général, la collectivité sportive comprend mal l'aspect « mise en marché », bien qu'elle connaisse considérablement mieux maintenant les bienfaits du sport et l'importance des commanditaires. Le sport doit voir la mise en marché comme un mode de fonctionnement complètement différent (c'est-à-dire fournir des produits et services liés au sport répondant aux besoins des sportifs) qui fait partie de la mentalité, de la structure et de l'approche opérationnelle de l'organisme.

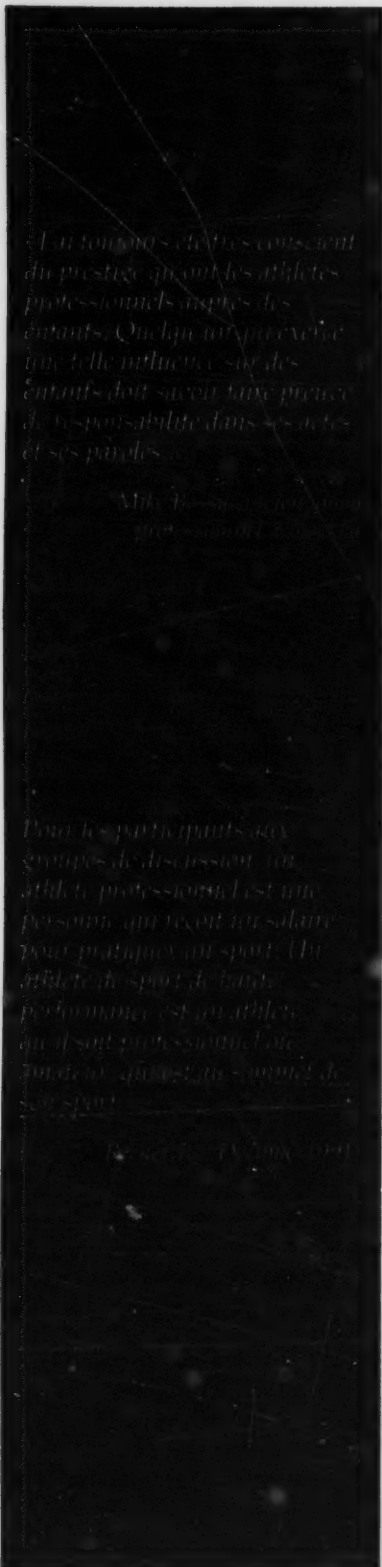
Huitième mythe : Notre rôle consiste à préparer les athlètes et les équipes et à les déléguer aux compétitions - si celles-ci sont importantes, les médias en assureront la couverture.

À l'heure actuelle, les médias ne couvrent qu'un nombre très restreint de sports amateurs, ce qui vient réfuter cette présomption. Du fait que peu de manifestations se tiennent régulièrement au Canada et que la présentation de celles-ci est de mauvaise qualité et manque d'uniformité, il n'est donc pas surprenant que les médias s'intéressent peu à la couverture de celles-ci. Autre problème : de nombreuses équipes nationales passent la majeure partie de la saison à l'extérieur du Canada.

Neuvième mythe : Vu que les médias accordent énormément d'espace au sport, il devrait être facile d'obtenir une bonne couverture du sport non professionnel de haute performance.

Les médias ont relevé les principales difficultés auxquelles ils font face lors de la couverture du sport de compétition organisé, non professionnel :

- la puissance promotionnelle des sports professionnels américains;
- le nombre limité de spectateurs canadiens et les frais d'exploitation élevés, ce qui signifie qu'il y a moins d'argent pour la réalisation d'émissions télévisées canadiennes (ces maigres fonds sont destinés généralement aux manifestations d'importance);



- les divers sports qui ne sont pas bien connus des médias;
- les services des sports dans les médias, qui ne sont pas considérés comme des services «sérieux» et ne reçoivent donc pas l'attention appropriée.

LES PROBLÈMES ET LES ENJEUX

Les effets du sport professionnel

Le Groupe de travail est d'avis que les attitudes, les valeurs et le taux de participation des Canadiens subissent l'influence du sport professionnel, souvent au détriment de notre culture physique. Les habitudes d'écoute des Canadiens sont dominées par le sport professionnel américain. De plus en plus, le vocabulaire, les reportages et les images sportives se rapportent au sport professionnel américain. La technologie par satellite permet une plus grande couverture des sports professionnels (même à partir des coins les plus reculés de notre planète) et a suscité un intérêt encore plus prononcé pour les sports professionnels et les manifestations sportives «monstres».

La plupart des Canadiens ont une bonne connaissance du sport à l'échelle locale, à savoir des activités sportives pratiquées à la patinoire du quartier, à la piscine municipale ou dans les écoles de la région. Cependant, ils savent peu de choses sur ce qui se passe entre le sport communautaire et le sport professionnel. Le reste du continuum sportif est invisible ou vague, à l'exception de quelques personnalités du sport amateur, tels que Kerrin Lee-Gartner, Kurt Browning et Gaétan Boucher.

L'importante couverture du sport professionnel par les médias a des effets sur l'image du sport amateur au Canada. L'activité physique en général, laquelle soutient tout le continuum du sport de compétition organisé, suscite peu d'intérêt. De plus, les Canadiens ne font pas la différence entre le sport amateur et le sport professionnel. Les fonds consacrés par les commanditaires et le revenu personnel de quelques athlètes amateurs bien connus donnent l'impression qu'«il n'y a plus d'athlètes amateurs». La réalité est tout autre. En effet, la majorité des athlètes non professionnels ont recours à leur famille, à leur salaire et au soutien que leur fournissent le secteur public et les organismes de sport pour pouvoir s'entraîner et vivre. Même si l'amateurisme semble avoir disparu en tant que code moral, il n'existe tout simplement pas de commercialisation populaire offrant aux athlètes du sport amateur un appui commercial et des récompenses.

Les sports-spectacles

Le sport présenté comme un divertissement pour les spectateurs comporte deux éléments distincts : la production et diffusion de l'épreuve et la couverture de celle-ci. L'attrait d'un sport est mis en valeur par la qualité de la production et par sa diffusion immédiate. Les informations sportives comportent souvent de mini-reportages divertissants. Par exemple, il arrive souvent que les points saillants d'une partie de base-ball disputée un jour donné montrent des jeux



remarquables, des coups bien réussis et des faits cocasses qui se sont produits au cours de la partie.

Il est difficile de faire la distinction entre information et divertissement dans les bulletins sportifs. Dans le cas de certains sports, les médias ne sont que le prolongement de l'attrait du divertissement collectif. Le sport doit cependant avoir un côté divertissant avant de pouvoir obtenir une place de choix dans la grille-horaire ou la presse. La mise en marché du sport de compétition pour aviver l'intérêt des spectateurs repose sur les éléments de divertissement du sport. En voici une liste que le Groupe de travail a tirée d'un mémoire qui lui a été présenté :

- le plaisir qu'il y a à regarder le sport (la possibilité de voir de l'action);
- la structure du sport en question (par exemple, des périodes de jeu, des règles, le départage des ex aequo);
- la puissance émotive (par exemple, l'excitation et le suspense);
- le risque et le danger;
- la mise en valeur de la manifestation (par exemple, les spectacles de la mi-temps, les annonces);
- les adeptes de différentes ethnies, cultures ou régions;
- les grands noms sportifs;
- l'attrait esthétique;
- la nature du défi physique;
- le système de pointage et de buts.

Autre question à considérer : le peu de spectateurs aux manifestations de sport amateur. Différentes raisons sont invoquées pour expliquer ce phénomène :

- la concurrence avec les sports présentés à la télévision (sport professionnel, 24 heures d'écoute sur TSN);
- l'absence d'épreuves sportives de qualité au Canada (les athlètes canadiens sont souvent mieux connus en Europe qu'au Canada);
- l'absence d'une solide tradition sportive dans les établissements d'enseignement;
- le peu d'expérience ou de connaissances que possèdent les organismes de sport dans le domaine de la mise en marché et de la gestion des manifestations sportives.

Les Canadiens sont habitués à des programmes de télévision de qualité montrant des commentateurs, des reportages d'intérêt humain, des reprises vidéo et des ralentis. Les médias canadiens accordent moins d'importance à l'analyse technique, à l'évaluation des performances des athlètes et à la connaissance en profondeur du système sportif qui se cache derrière les épreuves. Il s'ensuit donc que les manifestations de sport de haut calibre non professionnel sont perçues comme n'étant qu'un peu fascinantes. Cette perception ne compte pas d'adeptes parmi les Canadiens qui attendent des sports-spectacles un divertissement «à distance». Amener les Canadiens à regarder évoluer les athlètes canadiens non professionnels d'élite représente un défi de taille.

Les participants aux groupes de discussion des médias précisent qu'il existe une nette différence entre signaler la violence et la gloire. Ils croient que les médias se contentent de signaler la violence. Comme l'a si bien dit un des participants : « Les médias ne croient pas le spectacle nous sommes l'écho de ce qui se passe ».

« Les médias ont une attitude négative envers le sport amateur. Les médias ont une attitude négative envers le sport amateur. Recherches Décima, 1991 »

« Ils se présentent pour recevoir un médaille d'or, une médaille de bronze ou la 32^e place. Ils se sentent mesurés à d'autres. C'est seulement une incroyable présence de couverture. Parfois, pourtant, quand l'équipe nationale n'est pas attachée aux médias, c'est la première à accueillir un athlète canadien au sortir d'une compétition le spectacle est si riche, si vital, qu'elle arrête son micro-telephone à son bras, dans ses bras l'athlète, tout les sports viennent de se briser pour pleurer avec lui. Nous ne venons plus nous arrêter dans les médias, nous venons nous arrêter dans les médias ».

« Les médias ont une attitude négative envers le sport amateur. Recherches Décima, 1991 »

Autre question liée à la couverture médiatique : la tendance à extérioriser l'expérience personnelle de l'athlète qui réussit (c'est-à-dire parler de la « victoire », du succès mesuré en fonction des récompenses extérieures). Bien que cet état de choses soit compréhensible, si l'athlète n'a pas de valeurs solides, il se pourrait que l'importante « expérience intérieure » soit compromise. La « victoire », les médailles et le désir de satisfaire les autres deviennent beaucoup trop facilement des éléments prioritaires. L'absence de récompenses extérieures, d'appui et de commanditaires peuvent provoquer une dévastation psychologique chez les athlètes, ceux-ci éprouvant alors un sentiment de vide intérieur.


Les athlètes doivent trouver un juste milieu entre leur image publique et leur expérience intérieure. Le sport doit promouvoir toutes les expériences vécues par les participants et ne pas limiter la définition à l'épreuve sportive, à « la victoire » et à la relation avec les médias.

Le rôle et les attitudes des médias

Les groupes de discussion qui ont participé au sondage effectué par la firme Recherches Décima, pour le compte du Groupe de travail, étaient composés des principaux représentants des médias. Voici quelques-unes des conclusions auxquelles en sont arrivés les groupes en question :

- Les médias peuvent agir à titre de moyen de changement, au lieu d'en être l'agent.
- Le sport amateur doit devenir plus professionnel dans sa façon de traiter avec les médias, notamment pour ce qui est de fournir des renseignements sur les athlètes canadiens participant à des compétitions internationales. Dans certains cas, la couverture est médiocre parce que les renseignements sur les athlètes n'ont pas bien été communiqués aux médias.
- Dans les petites localités et par l'intermédiaire des médias qui se consacrent au sport, le sport amateur peut faire sa propre promotion grâce aux médias. Le sport amateur au sein de la localité et dans les environs fait la manchette. Les médias des régions métropolitaines se concentrent plutôt sur le sport professionnel afin d'attirer le plus grand nombre de téléspectateurs possible, surtout en ce qui concerne le hockey, le base-ball et le football. Dans les plus grandes collectivités, la couverture du sport amateur relève plus souvent de la générosité que du fait qu'il attire de nombreux spectateurs.
- Les médias ont un rôle à jouer dans la promotion des rôles et de l'éthique du sport au Canada. Cependant, ils ne sont pas les défenseurs de cette cause. Les médias ne croient pas avoir une influence sur l'attitude du public.

Les médias font des reportages sur les athlètes amateurs étoiles. Ceci est particulièrement vrai au Québec, alors que les athlètes amateurs comme Sylvie Daigle, Sylvie Bernier, Gaétan Boucher et Pierre Harvey, bénéficient de nombreux reportages.



En général, ce genre de couverture se produit uniquement une fois que l'athlète est devenu célèbre. Les médias ne pensent pas avoir un rôle à jouer dans la notoriété d'un athlète.

Les participants aux groupes de discussion regroupant les médias estiment qu'ils ont deux obligations : informer le public et garantir un nombre élevé de téléspectateurs et de lecteurs aux commanditaires et aux annonceurs. Les médias n'ont pas d'obligation morale plus grande.

Un plan de communication

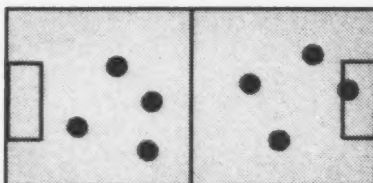
Le sport a besoin de cerner les images et les messages qu'il veut communiquer aux groupes cibles. **Les valeurs et avantages intrinsèques** du sport doivent être compris par les membres et le public et communiqués à ceux-ci. En outre, la compréhension et la communication des **valeurs de divertissement** constituent des éléments essentiels de la mise en marché du sport. Avec l'intérêt qu'il manifeste pour la promotion du sport en tant qu'activité culturelle importante, le gouvernement pourrait aider à créer et à promouvoir des valeurs intrinsèques et des valeurs de divertissement. Un projet de cadre de travail a été dressé pour stimuler d'autres débats.

La promotion du sport, y compris ses valeurs et ses avantages, incombe à tous les intervenants. La collaboration garantira une mise en oeuvre plus efficace.

PROMOTION DU SPORT

VALEURS INTRINSÈQUES

- le développement d'habiletés physiques
- la préparation physique, la bonne forme
- la quête de l'excellence, faire du mieux qu'on peut
- le développement de qualités sociales, l'épanouissement personnel
- le travail d'équipe, l'honnêteté, l'esprit sportif
- la discipline et le dévouement



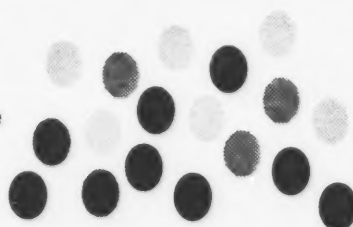
LES ATHLÈTES

VALEURS DE DIVERTISSEMENT

- le plaisir
- l'interaction sociale
- le sentiment d'accomplissement
- l'excitation que procure la compétition

LES SPECTATEURS

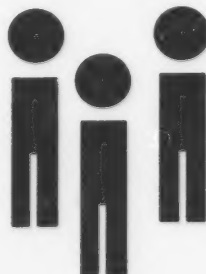
- la technique et les stratégies utilisées
- la poursuite de l'excellence et le défi que comporte la performance
- les entraîneurs et les officiels derrière l'épreuve
- bonne volonté et respect des adversaires et du sport



- l'excitation et la culture liées à la compétition
- le sens de l'athlétisme et de l'excellence
- le côté humain des athlètes

LE GRAND PUBLIC

- la place du sport dans la société et les avantages qu'il procure
- les valeurs du sport, les expériences dans le sport et le continuum sportif
- les avantages de l'épanouissement personnel et de la préparation physique
- une expérience guidée et sécuritaire



- le sens de l'athlétisme et de l'excellence
- l'esprit sportif et l'authenticité
- une gamme de performances
- le plaisir

RECOMMANDATIONS

Le Groupe de travail recommande donc :

50. Que les organismes nationaux de sport et Le marketing canadien du sport et de la condition physique inc. (MCSCPI) formulent conjointement des stratégies visant à :
 - encourager l'accueil d'un plus grand nombre de manifestations sportives d'élite afin que les athlètes canadiens puissent pratiquer leur sport devant le public canadien;
 - accroître l'intérêt des spectateurs canadiens pour le sport amateur et pour le sport en général et mieux leur faire comprendre la nature du sport au Canada;
 - mettre l'accent sur les médias locaux et spécialisés dans le sport pour former au sein de la collectivité un public pour le sport amateur;
 - mettre sur pied un groupe médiatique consultatif chargé de proposer à la collectivité sportive des façons d'améliorer la promotion et les relations avec les médias;
 - intégrer dans la gestion des organismes de sport une orientation davantage axée sur la mise en marché et la promotion;
 - augmenter de plus en plus les moyens dont est doté le MCSCPI en matière de relations publiques et de mise en marché, dans le but de fournir aux organismes nationaux de sport une orientation, de l'information et des services consultatifs.
51. Que les organismes nationaux de sport et Le marketing canadien du sport et de la condition physique inc. devrait :
 - élaborer un cadre de communication pour aider les organismes de sport à faire connaître aux participants, aux spectateurs, au grand public, aux gouvernements et au secteur des entreprises les valeurs intrinsèques et «de divertissement» que véhicule le sport;
 - s'attacher à promouvoir le sport comme un élément important de la culture canadienne et évaluer l'incidence de la couverture médiatique du sport professionnel américain et canadien : l'attitude et l'appui des Canadiens quant à une mentalité canadienne à l'égard de l'activité physique;
 - formuler une stratégie visant à ce que le sport non professionnel soit un élément clé reconnaissable de notre mentalité à l'égard du sport.
52. Que Le marketing canadien du sport et de la condition physique inc. devrait :
 - envisager la possibilité de mettre sur pied, à titre de projet pilote, une agence nationale de presse sportive, qui permettrait de fournir plus facilement aux médias



canadiens des nouvelles sportives canadiennes de qualité;

- élaborer un vocabulaire et des définitions utilisables pour les différentes catégories de sport telles que «le sport professionnel», «le sport de compétition organisé de haute performance» et «le sport récréatif»;
- effectuer des sondages d'opinion publique et d'autres formes d'enquêtes pour connaître les attitudes et les attentes du public à l'égard du sport amateur au Canada et à sa couverture médiatique. Les résultats pourraient guider la formulation de stratégies appropriées de mise en marché et de communication à l'intention des collectivités sportives nationales et sous-nationales.

Chapitre 15 : Le sport international

Une représentation forte et stratégique des Canadiens sur la scène internationale contribue à protéger et à faire connaître les intérêts des Canadiens dans le sport international. Par ailleurs, les Canadiens font profiter les pays moins fortunés de leur prospérité et de leur grand savoir-faire en les aidant à améliorer leurs possibilités dans le domaine du sport.

*«Une vision du sport au Canada»
Rapport du Groupe de travail, (Ottawa, 1992).*

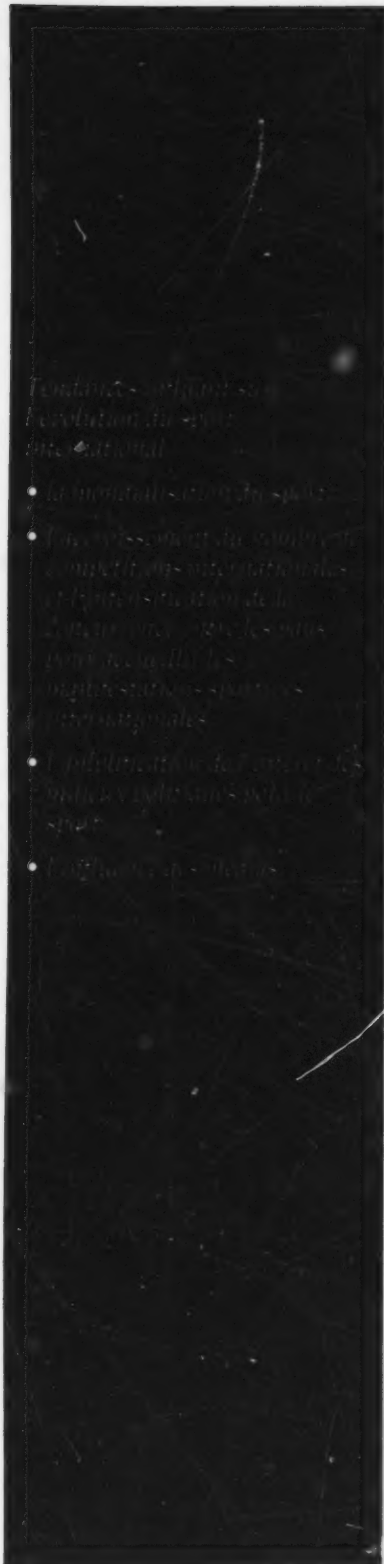
CONTEXTE

Le sport est un phénomène qui se retrouve partout dans le monde, et même s'il constitue toujours, au niveau non professionnel, une occupation individuelle et volontaire, il est organisé et assuré par une foule de bénévoles et d'organismes nationaux et internationaux, unidisciplinaires et multidisciplinaires, et il est financé par des fonds provenant des gouvernements, des entreprises et des particuliers.

Les orientations et les questions globales relatives au sport subissent l'influence des fédérations internationales et régionales, du Comité international olympique (CIO), de regroupements de pays (le Conseil de l'Europe et le Conseil supérieur du sport en Afrique, par exemple), et des mesures prises par des pays individuels, en particulier les pays qui dominent la scène sportive. Les tendances mondiales du sport et des valeurs sont aussi touchées par les forces sociales et économiques, notamment la commercialisation, la dynamique économique entre les pays industrialisés et les pays en voie de développement, le journalisme électronique, etc.

Compte tenu des liens structurels qui existent entre le sport au Canada et le sport international, et compte tenu de l'influence mondiale qui s'exerce sur les orientations et les valeurs se rattachant au sport, il est évident que nous ne pouvons établir les politiques et les orientations du sport au Canada indépendamment des autres forces qui entrent en jeu. Même si notre approche du sport doit se fonder sur nos valeurs et nos croyances, notre géographie et nos collectivités, ainsi que notre histoire et notre patrimoine, nous devons reconnaître l'impact de la mondialisation du sport sur le sport au Canada et en tenir compte. En fait, le Canada doit prendre part à la mondialisation du sport pour défendre ses positions et ses intérêts.

Le sport international a vu le jour il y a plus de cent ans grâce à l'implantation des quatre piliers du système sportif international que nous connaissons aujourd'hui : les organismes nationaux de sport, les fédérations internationales, le Comité international olympique et les comités nationaux olympiques.



Plusieurs tendances ont influé sur l'évolution du sport international. Premièrement, la mondialisation a eu pour effet d'inciter tous les principaux sports à tenter de s'étendre partout dans le monde. Par exemple, des sports asiatiques traditionnels, tels que le taekwondo et le judo, se pratiquent maintenant en Occident, tandis des sports comme le base-ball américain sont devenus fort populaires en Asie. Deuxièmement, le désir de figurer au calendrier des compétitions internationales s'est accru. La Malaisie et l'Inde présentent leur candidature pour accueillir les Jeux du Commonwealth, et de nombreux pays espèrent être les hôtes de compétitions telles que les coupes ou les championnats du monde de diverses disciplines.

Troisièmement, le sport gagne de plus en plus d'importance sur le plan politique. Il est utilisé pour légitimer l'indépendance et mettre en valeur la position d'un pays sur la scène internationale. De plus, le sport a parfois servi de moyen d'exprimer l'outrage. Le boycottage de certains jeux, en raison de l'apartheid en Afrique du Sud et de l'invasion de l'Afghanistan, a laissé des marques dans les relations internationales. À l'échelon national, le sport sert à favoriser la participation des gens pour des raisons salutaires et sociales, de même qu'à stimuler la fierté et l'unité nationales. Les Jeux du Canada, créés à l'occasion du Centenaire du Canada, sont perçus comme un symbole de notre nation, réunissant tous les Canadiens. En raison de l'importance que prend de plus en plus le sport sur le plan politique, les gouvernements y ont consacré davantage de ressources et, par le fait même, sont devenus des intervenants clés dans le domaine du sport international.

La plus importante tendance découle de l'augmentation du pouvoir et de l'influence des médias. Grâce à la télévision, les manifestations sportives sont devenues des spectacles internationaux et de véritables foires commerciales. Le sport est maintenant diffusé partout dans le monde, ce qui en accroît la popularité et encourage l'émergence de héros. Il joue un rôle important dans le domaine de la publicité, de la promotion et de la mise en marché, la plupart des disciplines internationales étant dominées par des intérêts professionnels et commerciaux.

LA STRUCTURE DU SYSTÈME SPORTIF INTERNATIONAL

Le système sportif international s'est transformé en une entité complexe, à plusieurs paliers interdépendants, qui regroupe des organismes gouvernementaux et non gouvernementaux, des organisations et des intérêts commerciaux. Les quatre piliers se sont élargis, multipliés et régionalisés. La structure du système sportif international comporte donc deux composantes fondamentales : l'une gouvernementale et l'autre non gouvernementale.

Les organismes gouvernementaux

Trois grands organismes gouvernementaux influent sur le sport à l'échelle internationale : l'Organisation des Nations Unies pour

l'éducation, la science et la culture (Unesco), le Conseil de l'Europe et le Conseil supérieur du sport en Afrique.

L'Unesco, créée en 1945, regroupe 158 États membres et 3 États observateurs non-membres. Son objectif principal consiste à favoriser la paix et la sécurité grâce à la collaboration internationale dans les domaines de l'éducation, de la culture et de la science. En 1976, elle a formé un comité intergouvernemental permanent pour l'éducation physique et le sport. Ce comité s'est surtout attaché à promouvoir l'éducation physique. Il s'est parfois aventuré dans des débats plus délicats, tels que les boycottages et la discrimination. En sa qualité de chef de file parmi les pays de l'Ouest membres de l'Unesco, le Canada a participé pleinement aux travaux du comité intergouvernemental (qu'il préside d'ailleurs actuellement). N'étant pas un domaine prioritaire de l'Unesco, le sport n'a bénéficié que de peu de ressources.

Le Conseil de l'Europe, fondé en 1949, regroupe 26 démocraties européennes. En 1975, le Conseil a mis sur pied le comité directeur de développement du sport (CDDS). Celui-ci réunit des spécialistes du sport provenant des secteurs gouvernementaux et non gouvernementaux dans le but d'élaborer et de mettre en œuvre un programme de travail annuel. Relevant des ministres du Sport, le comité s'est penché sur des questions européennes de l'heure et a établi des traités consultatifs et exécutoires (la Convention contre le dopage du Conseil de l'Europe, par exemple). Le Canada y est présent à titre d'observateur et participe à certains aspects du programme du CDDS.

Le Conseil supérieur du sport en Afrique (CSSA), établi en 1966, comprend 50 membres de l'Organisation de l'unité africaine (OUA). Les membres sont généralement représentés par des hauts fonctionnaires des ministères du Sport. Le CSSA reconnaît l'Association des confédérations sportives d'Afrique et l'Association des comités nationaux olympiques d'Afrique. Le CSSA s'occupe de coordonner et de promouvoir le sport partout en Afrique, mais un de ses principaux objectifs consiste à coordonner des mesures pour lutter contre la ségrégation raciale dans les sports en Afrique du Sud.

Les organismes non gouvernementaux

Il existe quatre catégories d'organismes internationaux de sport non gouvernementaux :

- les fédérations sportives internationales chargées d'administrer et de gérer des sports particuliers à l'échelle internationale, ainsi que les organismes nationaux qui en sont membres;
- le Mouvement olympique (composé du Comité international olympique et des comités nationaux olympiques), chargé d'organiser les Jeux olympiques;
- les organismes socio-professionnels qui contribuent aux aspects scientifiques et éducatifs du sport et de l'éducation physique ainsi qu'à leur développement;
- les autres organismes multidisciplinaires qui organisent des jeux d'importance.

Les fédérations sportives internationales

Il existe actuellement dans le monde environ 75 fédérations sportives internationales. Ces organismes détiennent la concession pour leurs sports respectifs (la Fédération internationale d'athlétisme amateur, par exemple). Ils sont chargés d'administrer, de gérer, de développer et de protéger leur sport dans le monde entier, ainsi que d'établir les règlements qui s'y rapportent et de veiller à leur application.

Sur le plan de la structure, chaque fédération internationale est différente, mais il existe des similarités entre elles. La plupart comportent une assemblée générale, un conseil d'administration, des commissions techniques et quelques divisions régionales. Les assemblées générales constituent la plus haute autorité. Elles regroupent habituellement des représentants des organismes nationaux de sport membres. Elles approuvent les règlements et les statuts, les calendriers des compétitions et les budgets. En outre, elles sont chargées d'accueillir les nouveaux membres et d'élire le conseil d'administration.

Les conseils d'administration constituent le plus souvent les organes de pouvoir; le processus d'élection des membres des conseils est très concurrentiel. Des comités spécialisés formulent des recommandations à l'intention du conseil d'administration et de l'assemblée générale. Parmi ces comités, on compte habituellement ceux qui s'occupent des questions techniques relatives au sport (les règlements, par exemple), de l'élaboration des calendriers des compétitions, des aspects médicaux, de l'arbitrage, des finances, de la mise en marché, des relations médiatiques, etc.


La plupart des fédérations internationales sont représentées par des structures régionales ou continentales. Ces structures sont différentes de par leurs activités et leur degré d'influence, mais elles représentent généralement les fédérations internationales à l'intérieur de leurs zones respectives.

Les ressources financières des fédérations internationales proviennent de plusieurs sources, notamment :

- cotisations d'affiliation des fédérations nationales;
- droits de reproduction à la télévision de manifestations d'importance et part des profits de la télédiffusion des Jeux olympiques (si la fédération internationale représente une discipline olympique);
- frais de sanction des compétitions internationales;
- pénalités;
- frais de service.

La plupart des ressources financières proviennent de la vente des droits entourant les compétitions internationales (y compris la publicité, la télédiffusion et la sanction). Il va sans dire que les sports les plus populaires ont plus de facilité à obtenir les ressources financières dont ils ont besoin.

Les fédérations internationales détiennent le monopole de l'organisation de leurs sports respectifs et exercent un contrôle considérable sur les aspects techniques qui s'y rapportent. Cependant, leur indépendance et leur autonomie sont menacées par



des facteurs commerciaux et politiques. Par conséquent, les fédérations internationales se sont regroupées sous forme d'associations pour échanger des idées et unir leurs efforts relativement à certaines questions. On compte trois associations de ce genre : l'Assemblée générale des fédérations sportives internationales (AGFSI), l'Association des fédérations internationales des Olympiques d'hiver (AWOIF) et l'Association des fédérations internationales des Olympiques d'été (ASOIF).

Les organismes directeurs du Canada

Le fait que les organismes directeurs de sport canadiens soient reconnus par les fédérations internationales leur confère trois importants droits :

- la participation des athlètes canadiens à des compétitions internationales dans la discipline en question;
- le pouvoir d'organiser, de régir et de réglementer le sport au Canada;
- la représentation du sport canadien auprès de la fédération internationale.

Cette délégation de droits de la fédération internationale donne lieu à une obligation réciproque quant à la réglementation de la pratique du sport au Canada, conformément aux règles et privilèges établis par la fédération internationale. Grâce à ces droits, l'organisme national membre acquiert un monopole. L'organisme national crée une infrastructure d'organismes directeurs, au Canada, ayant le droit de développer, d'organiser et de réglementer le sport à l'intérieur d'une région géographique délimitée par la Constitution. Ce transfert successif de droits parvient finalement à l'athlète qui, en étant membre d'un club ou d'une association provinciale ou territoriale, obtient le droit de participer à des compétitions et de représenter le Canada, le cas échéant.

L'organisme directeur canadien choisit les équipes et les athlètes qui participent à des compétitions sanctionnées par la fédération internationale. La responsabilité de préparer les athlètes aux compétitions est inhérente au droit de nommer les équipes. Cette préparation peut comporter d'autres compétitions internationales. La fédération nationale peut contribuer à la préparation des athlètes en obtenant le droit d'organiser des compétitions internationales.

La fédération membre a le droit de représentation auprès de la fédération internationale. Cela crée des possibilités, mais la maximisation de ces dernières dépend grandement de chaque représentant. La création de conditions favorables pour les athlètes canadiens est l'un des rôles principaux de la représentation internationale.

Le Mouvement olympique

Le Mouvement olympique est un réseau mondial formé de trois composantes : le Comité international olympique, les comités nationaux olympiques (CNO) et les fédérations sportives internationales qui représentent les disciplines olympiques.

Le but du Mouvement
olympique est de contribuer à la
création d'un monde meilleur et
pacifique en insistant les
hommes par le sport pratique
sans discrimination aucune et
dans l'esprit olympique, fonde
sur la compréhension mutuelle,
l'amitié, la solidarité et l'esprit
sportif.

Comité international olympique
Paris - France - 1991
Charte olympique de 1991

Le Comité international olympique (CIO) a été créé en 1894 pour contrôler et développer les Jeux olympiques modernes. Il choisit ses membres selon un processus confidentiel. Les seules exigences que le public connaît sont que les personnes doivent parler le français ou l'anglais et être citoyens d'un pays doté d'un CNO reconnu par le CIO ou y résider. Les membres ainsi nommés agissent à titre de représentants du CIO dans leurs pays respectifs; ils ne sont pas des délégués de leurs pays auprès du CIO. À l'heure actuelle, le CIO compte 96 membres provenant de 76 pays différents. Chaque pays ne compte qu'un membre, exception faite des pays les plus vastes et les plus actifs et de ceux où des Jeux olympiques ont eu lieu. Ces pays peuvent avoir un maximum de deux membres.

Le CIO reconnaît 174 comités nationaux olympiques. Pour être ainsi reconnu, un CNO doit regrouper au moins cinq fédérations sportives nationales (affiliées à des fédérations internationales reconnues par le CIO). Le CIO reconnaît les 30 fédérations internationales dont les disciplines font partie du programme olympique, de même que 16 fédérations supplémentaires dont les disciplines ne figurent pas encore au programme olympique parce qu'elles ne sont pas conformes aux critères prescrits dans la Charte olympique. Le CIO rassemble les athlètes du monde entier dans le cadre de deux manifestations quadriennales : les Jeux olympiques d'été et les Jeux olympiques d'hiver.

Les comités nationaux olympiques sont regroupés en cinq associations continentales : Afrique, Asie, Amériques, Océanie et Europe. La mission de chaque CNO consiste à développer et à protéger le Mouvement olympique dans son pays respectif. La plupart des CNO mettent en place des académies olympiques, des musées et des programmes éducatifs et culturels. Ils encouragent le développement du sport de haute performance et du «sport pour tous»; ils prennent aussi des mesures contre la discrimination, la violence et le jeu déloyal. Par-dessus tout, les CNO détiennent le pouvoir exclusif de représenter leur pays aux Jeux olympiques, et lors de compétitions multidisciplinaires régionales, continentales ou mondiales commanditées par le CIO. Enfin, les CNO ont le pouvoir de désigner les villes, dans leurs pays respectifs, qui pourraient accueillir des Jeux olympiques. Les CNO sont des membres de l'Association des comités nationaux olympiques (ACNO), qui constitue une tribune pour la collaboration entre ces cinq associations continentales et les CNO.

Les organismes socio-professionnels

Parmi les organismes socio-professionnels figurent ceux qui sont spécialisés dans la recherche scientifique, la médecine sportive, la sociologie du sport, le journalisme sportif, la psychologie du sport, et d'autres domaines. La plupart de ces organismes ont été formés pour partager de l'information et pour faire progresser des activités précises. Au nombre des organismes les plus importants de cette catégorie, on compte le Conseil international pour l'éducation physique et la science du sport, la Fédération internationale de

médecine sportive et l'Association internationale de la presse sportive.

Les organismes multidisciplinaires

Quelques organismes se chargent de mettre sur pied des jeux et des compétitions multidisciplinaires d'importance pour des groupes particuliers. Parmi les plus importants de cette catégorie, on retrouve la Fédération des Jeux du Commonwealth (FJC), la Fédération internationale des sports universitaires (FISU), le Comité international des Jeux de la Francophonie et le Comité international des Paralympiques.

L'organisme directeur international reconnaît l'autorité de l'organisme directeur du Canada de nommer les membres de son équipe et de réglementer l'admissibilité des athlètes. Cependant, le rapport qui existe entre la fédération canadienne et l'organisme international est différent à certains égards.

L'Association canadienne des Jeux du Commonwealth (ACJC) est membre de la Fédération des Jeux du Commonwealth, et les représentants de l'ACJC sont chargés de veiller à la protection des intérêts du sport canadien. Son rôle sur le plan de la représentation à l'échelle internationale est semblable à celui de la fédération unidisciplinaire. Les décisions d'ordre technique se limitent au programme de compétition des Jeux. Les questions générales telles que la lutte antidopage, l'égalité des sexes et l'inclusion d'athlètes handicapés sont traitées dans le cadre du mandat de l'ACJC et de la FJC.

L'Union sportive interuniversitaire canadienne (USIC) est l'organisme membre reconnu par la Fédération internationale des sports universitaires (FISU), qui régit les Jeux universitaires (tenus tous les deux ans, en hiver et en été). La représentation de l'USIC à ce chapitre est semblable à celle de l'ACJC.

Les Jeux de la Francophonie ont une infrastructure internationale unique en son genre. Ils ne sont pas régis par une fédération internationale. Les Jeux relèvent de la compétence des gouvernements de la Francophonie. Au Canada, les autorités reconnues pour ces Jeux sont les gouvernements des participants (soit les gouvernements du Canada, du Québec et du Nouveau-Brunswick). Ces autorités se chargent de questions semblables à celles qui touchent les organismes lors d'autres jeux, comme les programmes de compétition, l'admissibilité des athlètes et le choix de l'emplacement.

Aux Jeux olympiques de 1984 à Los Angeles, seulement 10 pays ont pris part aux compétitions organisées dans au moins 10 sports différents. Il en va de même des CNO qui se sont inscrits à ces compétitions en moins. De ces CNO, 78 représentent des pays en voie de développement.

Aux Jeux olympiques de 1988 à Seoul, 13 CNO se sont inscrits à 10 compétitions en moins. Seulement 17 CNO sont inscrits à plus de 10 compétitions. En ce qui concerne la récolte des médailles, 90 p. 100 ont été gagnées par les 20 pays dominants (dont des pays industrialisés), et la moitié de ces médailles ont été remportées par 4 pays des E.U., l'URSS, la RDA et la RFA. En outre, 2 p. 100 des médailles ont été gagnées par des Américains lors des Jeux olympiques de Seoul.

Statistiques de Sport Canada

LES PROBLÈMES ET LES ENJEUX

Parmi les éléments caractérisant le sport international d'aujourd'hui, sept sont d'une importance capitale pour le développement du sport à l'échelle internationale.

L'écart entre les pays industrialisés et les pays en voie de développement

La possibilité de participer à un sport ou à une activité de son choix va de soi au Canada et dans les pays occidentaux. Ce n'est pas le cas dans une large proportion du reste du monde, et l'écart entre les pays nantis et les autres gagne en importance.

En tentant de cerner les besoins des pays en voie de développement, la Direction des relations internationales et des jeux principaux, de Condition physique et Sport amateur, a circonscrit les éléments suivants : la compétence en matière de planification et de gestion du sport, le développement du sport d'élite, le développement du sport pour tous, le soutien médical et scientifique, l'amélioration des activités des fédérations (y compris la formation des entraîneurs et des officiels), l'amélioration de l'équipement et des installations, l'aménagement d'établissements d'enseignement axés sur l'éducation physique et le sport, l'amélioration des rapports avec les gouvernements et les médias, l'augmentation des fonds et l'amélioration du transport.

Les problèmes de développement chroniques contribuent à l'élargissement du fossé qui existe, sur le plan du développement du sport, entre les pays industrialisés et les pays en voie de développement. Cet écart menace la croissance continue et le succès du sport international.

Plusieurs fédérations sportives nationales, y compris le CIO, ont mis en place des programmes d'aide au développement en vue de redresser ces inégalités. Cependant, la plupart n'ont pas réussi à régler les problèmes fondamentaux liés à l'infrastructure, aux programmes et aux installations. En supprimant ces obstacles, on permettrait aux pays en voie de développement de participer aux compétitions sur le même pied d'égalité que les autres pays. De plus, les gouvernements participent à l'aide au développement, mais trop souvent, les relations publiques et les programmes promotionnels des pays hôtes l'emportent sur les besoins des pays participants. La plus grande partie de l'aide destinée au sport va à des projets uniques plutôt qu'à un processus de développement durable à plus long terme.

La montée du mercantilisme dans le sport

La domination du sport par des intérêts commerciaux a eu un effet énorme à l'échelle internationale. De nombreux sports ont modifié leurs compétitions de façon à les rendre plus attrayantes pour la télévision et les commanditaires. On a justifié ce phénomène en indiquant que l'argent ainsi recueilli peut être utilisé pour venir en aide aux pays moins fortunés. Malheureusement, cela a eu trop souvent pour conséquence d'accroître la grandeur et l'extravagance



des compétitions et de la bureaucratie des fédérations internationales.

«Les sommes engagées en 1989 (les entreprises canadiennes ont consacré environ 925 millions de dollars à des campagnes publicitaires axées sur le sport professionnel et amateur) ont donné aux commanditaires une influence énorme sur l'établissement des objectifs et l'organisation des compétitions.»

- Bruce Kidd, lors d'un discours prononcé à l'occasion du Troisième millénaire, 1990.

De nombreux organismes de sport sont devenus des partenaires actifs dans la commercialisation du sport et ont attiré de nouvelles sources de fonds importantes. Par conséquent, davantage d'énergie a été consacrée au sport de haute performance, au détriment du développement du sport en général. La plupart des sommes consenties par les commanditaires sont destinées aux manifestations, et une faible proportion seulement va au développement du sport dans les pays industrialisés ou en voie de développement.

Les commanditaires et les réseaux de télévision ont exercé des pressions sur les sports pour obtenir des performances d'élite. Non seulement les athlètes doivent-ils répondre aux exigences d'un calendrier international de plus en plus chargé, mais encore éprouvent-ils de la difficulté à maintenir continuellement un haut niveau de performance. C'est d'ailleurs l'un des motifs cités pour expliquer le recours aux substances proscrites. Des pressions ont également été exercées sur certains athlètes pour les amener à faire un choix entre une profession lucrative et la possibilité de représenter leur pays aux compétitions et épreuves internationales de moindre importance.

Le potentiel de commercialisation ne s'applique qu'à certains sports. La vaste majorité des sports doit déployer des efforts considérables pour obtenir l'appui de commanditaires, et la plupart des athlètes dépendent financièrement de leurs familles et d'un appui limité de l'État.

La lutte contre le dopage dans le sport

Le dopage est un problème répandu, les athlètes et les systèmes qui les appuient voulant devancer leurs adversaires. Les avantages financiers et le prestige qui découlent d'une telle situation sont très alléchants. Comme l'a révélé la Commission d'enquête Dubin, les cas de dopage parmi les athlètes se sont multipliés malgré les efforts déployés à l'échelle internationale pour lutter contre ce fléau.

La collectivité sportive internationale a mis du temps à réagir devant l'évidence croissante du dopage. L'amélioration des performances et la satisfaction des commanditaires n'ont pas encouragé les autorités à se pencher sur le problème. Cheval de bataille du CIO, le dopage est devenu un point important au programme des fédérations internationales. La collaboration de tous les pays était nécessaire à l'application uniforme des règles et des sanctions.

- Aux Jeux olympiques de 1988 à Seoul, 60 comités nationaux olympiques n'ont inscrit aucune femme à quelque épreuve que ce soit.
- Seulement 34 p. 100 de toutes les épreuves étaient ouvertes aux femmes.
- Il n'y a eu qu'une augmentation de 1 p. 100 du nombre de coureuses inscrites aux Jeux entre 1984 et 1988.
- Seulement 7 des 83 entraîneurs canadiens délégués à Seoul étaient des femmes (98,3 p. 100).
- Seulement 7 des 96 membres du CIO sont des femmes.
- Seulement 4 des 174 CNO sont présidés par des femmes.
- Seulement une fédération nationale (parmi celles qui occupent des disciplines olympiques) est présidée par une femme.

Source: Statistiques du CIO, 1988.

Les gouvernements ont reconnu leur responsabilité pour ce qui est d'établir des lois, de classer les drogues et d'encourager les organismes de sport subventionnés par l'État à agir en leur offrant des primes, de même que leur responsabilité générale concernant l'élaboration d'un programme et d'une politique antidopage efficaces.

La collectivité sportive internationale veut mettre sur pied un mécanisme de contrôle antidopage harmonisé et coordonné. Cet objectif semble plus difficile à réaliser qu'on ne l'aurait cru au départ, étant donné que les fédérations tentent de protéger jalousement leur indépendance et leur autonomie. L'accent est également mis sur l'échange des résultats de recherche et des programmes de sensibilisation dans le domaine de la lutte contre le dopage (même si les tactiques «dissuasives» utilisées dans certains pays et par certaines fédérations internationales se sont révélées vaines). Il est probable que le dopage demeurera au programme des fédérations internationales et du CIO, qui chercheront à supprimer le recours aux drogues et aux pratiques interdites.

L'augmentation de la participation des femmes

Les femmes sont sous-représentées à tous les égards et à tous les paliers du système sportif international. Les possibilités de participer au système à titre d'athlète, d'entraîneur, d'officiel, d'administrateur ou de décideur ne sont pas vraiment offertes aux femmes. Cet état de choses n'encourage pas les jeunes filles et les femmes à participer aux sports.

La collectivité internationale a réalisé peu de choses hormis perpétuer les barrières qui nuisent à la participation des femmes. Elle s'est également cachée derrière les vastes différences culturelles liées à la situation de la femme dans la société pour éviter de prendre des mesures positives. C'est seulement lorsqu'elle a été confrontée par des groupes de pression et des gouvernements qu'elle a envisagé certaines initiatives.

Les situations politiques en mutation

Les structures et les réseaux relativement stables du sport international sont touchés par les bouleversements politiques qui frappent le monde, de nos jours.

Le premier changement majeur est la création d'une supernation en Europe. À l'heure actuelle, l'Europe est formée de nations distinctes ayant chacune leur propre structure sportive nationale. Si l'Europe devient une entité unique, la nature et la structure du sport en Europe, et possiblement dans le monde entier, seront métamorphosées.

Le second changement concerne le refus des anciens États souverains de s'intégrer aux nations plus grandes, comme c'est le cas des trois États baltes. Les États plus vastes font souvent obstacle (pour un certain temps, du moins) à la revendication de la souveraineté, ce qui peut entraîner de graves conflits. Néanmoins, le sport international est appelé à tenir compte de ces revendications, car pour tout pays, sa représentation sur la scène sportive est un

moyen important de se légitimer. De nombreuses nouvelles revendications régionalistes, nationalistes ou autonomistes, souvent liées à des groupes religieux ou ethniques, pourraient transformer fondamentalement la structure et l'organisation du sport à l'échelle internationale. (Par exemple, ce pourrait être des revendications provenant de territoires autonomes de la France et des États-Unis, ou encore des revendications d'indépendance faites par le Québec ou la Catalogne, en Espagne.)

Enfin, les États-Unis voient leur influence s'étendre de plus en plus en raison de la quasi-disparition du soutien socialiste à l'égard du sport. Les revenus importants de la télévision des réseaux américains, la commandite des sociétés internationales établies aux États-Unis et l'inclusion des joueurs professionnels de basket-ball et de tennis dans les Jeux olympiques sont venus accroître l'influence américaine. Même si cette présence intensifiée des États-Unis n'est pas nécessairement vue d'un bon oeil par les fédérations internationales, elle demeure une réalité de la politique du sport international.

De l'«amateurisme» à l'«admissibilité des athlètes professionnels»

La nouvelle orientation vers l'admissibilité des athlètes professionnels soulève de nombreux problèmes pour le sport national et international. L'inclusion d'athlètes «professionnels admissibles» alimente davantage le débat au sujet de la place culturelle du sport et de la poursuite de l'excellence. La présence d'athlètes professionnels et non professionnels aux mêmes compétitions a pour effet d'introduire dans le sport certaines des «entreprises» les plus rentables du monde. Cette mondialisation a des répercussions sur le sport au Canada aux chapitres de l'admissibilité, de la lutte contre le dopage, de la promotion du sport et des manifestations, de l'accueil de compétitions et de la mise en marché. Dans un tel contexte, le Canada ressent certains contrecoups directs et doit prendre des mesures pour protéger ses propres intérêts et en favoriser l'avancement.

Les alliances stratégiques

Le CIO et les fédérations internationales sentent de plus en plus la présence de «blocs» parmi leurs rangs, c'est-à-dire, un groupe de pays qui, pour des raisons de langue, de proximité géographique ou de similarités culturelles, collaborent pour accroître leur influence. Auparavant, le bloc socialiste de l'Europe de l'Est était une entité très influente. De nos jours, les pays hispanophones forment un bloc latin puissant, qui fait concurrence aux blocs arabes et afro-arabes. La force sans cesse croissante de l'Asie du Sud-Est témoigne de l'apparition d'un bloc asiatique. Le bloc francophone est moins important, et le bloc anglophone a disparu, à toutes fins utiles. La force de tout bloc repose sur sa capacité de voter sur des questions cruciales, y compris aux élections. Les alliances stratégiques gagnent en importance dans la mondialisation du sport. Les pays doivent se

regrouper sous forme d'alliances stratégiques s'ils entendent avoir une influence sur le sport international.

RECOMMANDATIONS

Le Groupe de travail recommande donc :

- 53. Que les organismes nationaux de sport mènent des campagnes énergiques pour qu'ils soient représentés au sein des principaux organes de décision de leurs fédérations internationales respectives, dans le but de protéger et de promouvoir les intérêts de leurs membres et d'apporter une perspective canadienne dans le développement du sport à l'échelle internationale.**
- 54. Que la collectivité sportive canadienne, aidée et conseillée par la Direction générale de la condition physique et du sport amateur, partage son savoir-faire et formule des stratégies visant à influencer sur le mouvement sportif global pour ce qui est des questions qui, selon les valeurs et croyances canadiennes, sont jugées cruciales pour le sport.**

Le Groupe de travail recommande en outre que ce programme global aborde, entre autres, les points suivants :

- la campagne contre le dopage et les pratiques interdites;
 - l'esprit sportif;
 - l'équité et l'accès concernant les femmes dans le sport
 - l'intégration appropriée du sport pour les athlètes handicapés;
 - les effets négatifs de la commercialisation du sport;
 - «le sport pour tous».
- 55. Que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur poursuive ses efforts visant à adopter un vigoureux programme de relations sportives internationales qui permettra de défendre les intérêts du sport canadien et du gouvernement fédéral sur la scène internationale.**
 - 56. Que la Direction des relations internationales et des jeux d'importance, de la Direction générale de la condition physique et du sport amateur, coordonne l'élaboration d'une stratégie canadienne en matière d'aide au développement du sport. Celle-ci assurerait la collaboration des partenaires canadiens et viserait pour les pays bénéficiaires un degré d'autonomie assez avancé sur le plan du développement.**

Partie IV : Le sport et la société

Par-dessus tout, l'essence et l'avenir du sport sont protégés pour ceux qui hériteront de ce mandat public ... pour l'amour du sport.

*«Une vision du sport au Canada»
Rapport du Groupe de travail (Ottawa, 1992).*

INTRODUCTION

Dans son rapport, le juge Charles Dubin a parlé «d'une crise morale dans le sport». La série de consultations menées par le Groupe de travail a permis de mettre en relief les préoccupations à l'égard de la «responsabilité sociale». Les débats ont porté sur les valeurs, l'éthique, la conduite morale et le programme social. Sport Canada s'est efforcé de prouver que le juge Dubin avait tort et de démontrer qu'il existe de solides valeurs fondamentales à la base du sport, des valeurs qui donnent toute son importance au rôle joué par le sport dans la culture canadienne.

LE MANDAT PUBLIC

La plupart des organismes de sport sont sans but lucratif. Ils ont pour but de remplir certaines tâches qu'ils jugent importantes et précieuses pour la société. À titre de corps constitués, ils jouissent d'avantages juridiques et financiers appréciables et ont la possibilité de recevoir des fonds publics. En retour, ils ont la responsabilité légale et morale de servir l'intérêt public.

Cette responsabilité découle du mandat public. Dans le cas du sport, cela englobe le maintien, la protection et l'expansion de l'activité sportive et la garantie que le sport continuera à relever du domaine public, pour la génération d'aujourd'hui comme pour celles de demain. Le mandat public porte sur un large éventail d'activités; il s'agit notamment, pour l'organisme, de réaliser son mandat, de proposer une direction morale, de fonctionner conformément aux valeurs canadiennes, de favoriser le développement de la jeunesse canadienne, d'offrir des expériences sportives de qualité et de gérer efficacement ses ressources. Telles sont les responsabilités juridiques et morales des gardiens du mandat public.

La population canadienne attend de ceux qui reçoivent des fonds publics qu'ils lui rendent des comptes. Elle exige des gouvernements la garantie que les fonds sont effectivement utilisés dans l'intérêt public.



LES ATTENTES SOCIALES

Outre la population et les gouvernements, les membres des organismes de sport, les clients et autres commanditaires ont eux aussi des attentes. Depuis quelques années, la collectivité sportive prend conscience de ces diverses attentes et cherche à mieux y répondre.

Que faut-il entendre par attentes sociales? Auparavant, cette expression était définie, de façon trop étriquée, comme l'attente de la conformité de l'organisme aux programmes sociaux des gouvernements visant l'inclusion des groupes minoritaires dans le sport. Selon la nouvelle définition, de sens plus large, l'organisme est tenu d'observer un certain comportement social, éthique et moral dans la réalisation de son mandat et de ses objectifs, la concrétisation des attentes des intervenants, et la démonstration des valeurs qu'il embrasse publiquement.

Comment les organismes de sport peuvent-ils mieux répondre à ces attentes sociales?

En premier lieu, il s'agit pour l'organisme de bien remplir son mandat. La mise en avant du sport de haute performance s'est faite au détriment du développement de certains sports et des participants (objectif de nombreux organismes directeurs de sport). Le rapprochement du mandat et des plans permettra aux organismes de sport de savoir dans quelle mesure ils réalisent ce mandat.

En second lieu, les organismes de sport doivent définir leurs valeurs de manière explicite. Le sport est fondé sur un ensemble de valeurs fondamentales dont beaucoup ne sont présentes dans le système sportif que de façon implicite. D'autres valeurs ont été proclamées par les milieux sportifs dans le cadre des consultations du Groupe de travail et des conférences connexes; mentionnons notamment : le «sport pour tous», l'équité et l'accès, le sport fondé sur la collectivité, le sport axé sur l'athlète, et la direction partagée. Ce sont ces valeurs qui peuvent servir de guide pour la planification future du sport.

En troisième lieu, pour répondre aux attentes sociales, le sport doit respecter les droits garantis par la Charte à tous les Canadiens, et donc inclure les femmes et les groupes minoritaires et respecter les droits linguistiques. Le sport doit devenir plus équitable; il doit être plus juste pour tous. Or, l'équité implique l'égalité d'accès pour tous les Canadiens; le sport doit donc devenir plus ouvert, moins exclusif.

Le sport nécessite des décisions et des choix - des choix quant à la sélection des athlètes et des entraîneurs, à la conception des programmes, à l'emplacement des centres d'entraînement pour l'équipe nationale et des camps d'entraînement, etc. Ces choix sont le résultat de décisions tant objectives que subjectives et parfois même arbitraires. Par exemple, la classification des athlètes en fonction de leurs niveaux d'habileté, capacités, âge, sexe, etc. n'est pas une mince tâche et exige de nombreux choix. Quoi qu'il en soit, le Groupe de travail est convaincu de la sincérité des intentions de milliers de bénévoles et des gestes posés par eux dans le cadre de

leurs activités et décisions. Il est toutefois nécessaire de faire la distinction entre la subjectivité naturelle qui entre dans les décisions exigeant un choix éclairé et la subjectivité artificielle, ou caprice, qui peut se traduire par des pratiques discriminatoires. On a souvent tendance à les confondre.

Le Groupe de travail juge que les décisions et les pratiques subjectives peuvent se révéler discriminatoires, et l'ont parfois été, surtout à l'égard des groupes minoritaires qui pratiquent un sport donné. De plus, le Groupe de travail considère que les organismes de sport doivent se montrer vigilants et consciencieux lorsqu'ils abordent ce problème. En effet, si on l'associe à des décisions subjectives et discriminatoires, le sport, de même que la culture qui lui est propre, risque fort d'en souffrir. Pour éviter d'en venir là, il importe de prendre franchement et en toute conscience les décisions délicates.

Aucune plainte précise n'a été formulée au sujet de pratiques discriminatoires flagrantes, répétées ou préméditées, mais le recours à de telles pratiques a été démontré par le passé et on pourrait peut-être encore le démontrer aujourd'hui.

Plus important encore, il serait bon de nous interroger sur la présence, au sein de notre système sportif, de barrières intrinsèques qui ne sont pas intentionnellement discriminatoires, mais plutôt tendancieuses en raison de leur incidence. La **partie IV** explore quelques-unes de ces barrières et les enjeux qui y sont associés.

Dernière attente sociale, le sport doit établir et modéliser une conduite éthique. Il doit souscrire à cet important principe moral selon lequel il faut traiter chacun avec respect - ni causer du tort à quelqu'un, ni fermer les yeux sur le tort causé. On a accusé certains sports d'adhérer au mot d'ordre : «la victoire à tout prix!» - aux dépens de la sécurité et de la santé des athlètes et au détriment des règles, conventions et pratiques éthiques. La collectivité sportive est très consciente et très préoccupée de ces accusations. Elle doit prendre les mesures nécessaires.

Il faut que le sport améliore sa capacité de répondre aux attentes sociales. En ces jours de changements, le sport élabore de nouvelles méthodes pour l'avenir. La volonté de changer est évidente, mais on constate une certaine incertitude quant à la manière de procéder. Il devient manifeste que l'indépendance à l'endroit des contrôles du gouvernement s'accompagne d'un renforcement de l'obligation contractuelle des utilisateurs des fonds publics, qui sont tenus à une plus grande responsabilité sociale. Cette période évolutive donne au secteur du sport l'occasion de mettre en place des politiques, des stratégies et des programmes qui permettent de répondre aux attentes de la société.

RECOMMANDATION

Le Groupe de travail recommande donc :

57. Que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur intègre dans le cadre de responsabilité visant les organismes de sport un module sur les responsabilités et attentes sociales, entre autres :
- pour l'organisme, l'obligation envers ses membres de remplir l'ensemble de son mandat, en tant que corps constitué;
 - l'obligation sociale et morale d'adhérer aux valeurs de l'organisme et de la *Charte canadienne des droits et libertés*;
 - la responsabilité de promouvoir énergiquement le concept du «sport pour tous», soit l'accès et le traitement équitable pour tous les segments de la populations canadiennes.

Chapitre 16 : Le bilinguisme dans le sport

Le respect d'autrui, la tolérance face à la diversité, l'équité et la générosité sont des valeurs canadiennes qui transpirent du sport.

*«Une vision du sport au Canada»
Rapport du Groupe de travail, (Ottawa, 1992).*

CONTEXTE

L'un des défis que doit relever le sport au Canada consiste à fournir aux deux principaux groupes linguistiques et culturels du pays des services dans la langue de leur choix : le français ou l'anglais. Cependant, ce défi ne se limite pas à la prestation des services dans les deux langues : il s'agit en fait de créer une collectivité sportive nationale où francophones et anglophones sont les bienvenus, c'est-à-dire un système qui garantit aux deux groupes des chances égales de participer et d'administrer. Le sport canadien doit refléter la dualité culturelle et linguistique du pays.

Les milieux du sport doivent donc apprendre que les francophones et les anglophones n'ont pas la même façon de voir la vie et d'occuper leurs loisirs et que différents sports plaisent à différentes personnes. Par le passé, les responsables du sport croyaient que le bilinguisme équivalait à produire un document ou un programme en anglais, puis à le faire traduire en français. Ils découvrent maintenant que des orientations et des styles d'apprentissage différents nécessitent des approches différentes; ainsi, la traduction ne suffit pas.

Le sport canadien a connu les mêmes heurts et malheurs que le Canada dans ses efforts pour offrir des services équitables et pour célébrer les différences. Certains disent que les progrès sont lents, mais il y a tout de même eu des progrès.

Le rôle du gouvernement fédéral

Les initiatives du gouvernement fédéral en vue de réunir les deux cultures fondamentales du Canada ont commencé dans les années 60 avec la création d'une Commission royale d'enquête sur le bilinguisme et le biculturalisme. En 1969, la *Loi sur les langues officielles* (révisée en 1989) reconnaissait l'anglais et le français comme étant les deux langues officielles du pays et établissait le droit de tous les Canadiens d'obtenir, du gouvernement fédéral et de ses organismes, des services dans la langue officielle de leur choix. Étant un ministère fédéral, Condition physique et Sport amateur doit donc offrir à ses clients des services dans la langue officielle de leur choix.

Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada a défini davantage la Loi de manière à ce qu'elle s'applique à l'ensemble du secteur sans but lucratif qui bénéficie de contributions ou de subventions du gouvernement fédéral. Les fonds ainsi accordés obligent les bénéficiaires à dispenser des services bilingues là où la «demande le

• 95 p. 100 des ONS sont en mesure de répondre aux demandes qui leur sont faites dans les deux langues officielles.

• 74 p. 100 des ONS ont des documents officiels bilingues (constitution et lignes de conduite, par exemple).

• 91 p. 100 des ONS recherchent activement du personnel bilingue. Financé 44 p. 100 du personnel actuel et 19 p. 100 des membres de conseils d'administration sont bilingues.

sondeur sur les ressources bilingues des ONS (1987)

justifie». Par conséquent, les organismes nationaux de sport utilisant des fonds provenant du gouvernement fédéral doivent fournir des services dans les deux langues officielles là où des besoins ou des attentes raisonnables existent.

Condition physique et Sport amateur a encouragé les bénéficiaires de fonds fédéraux à respecter l'esprit de la Loi, conformément à la politique fédérale et au principe selon lequel les activités financées grâce aux impôts fédéraux devrait être également accessibles aux membres des deux groupes linguistiques officiels du Canada. Pour aider ses clients à prendre un tel engagement, Condition physique et Sport amateur a mis sur pied, en 1985, le Programme d'initiatives en matière de bilinguisme.

Le but premier du programme est d'aider les organismes nationaux de sport à offrir des services bilingues et à assurer un accès équitable à tous, lorsque les conditions le justifient. Moyennant des contributions spéciales, les ONS ont pu se doter de ressources administratives bilingues pour servir leurs membres et le public canadien dans la langue officielle de leur choix.

Depuis 1985-1986, près de trois millions de dollars ont été consacrés à des initiatives telles que la traduction et l'impression d'ouvrages à l'intention des entraîneurs, de guides, de règlements, de documents administratifs et publicitaires, de constitutions, de bulletins et de lettres dans plus de 90 organismes et projets. En outre, des contributions réservées au bilinguisme ont permis d'assurer des services d'interprétation simultanée aux réunions, aux colloques et aux conférences de presse, et d'obtenir des services d'annonceurs bilingues ainsi que des signaux dans les deux langues à l'occasion de compétitions nationales et internationales tenues au Canada. Le programme a également versé des fonds pour permettre aux administrateurs et aux entraîneurs de suivre une formation linguistique. De la documentation destinée directement aux athlètes, par exemple les règlements et les critères de sélection, a aussi été rédigée pour améliorer l'accès au processus de sélection des équipes nationales.

Dans l'ensemble, les organismes nationaux de sport ont déployé au cours des cinq dernières années d'immenses efforts qui ont donné de bons résultats, et ils devraient en être félicités. De plus, de nombreux organismes provinciaux ont prêté attention au besoin de services dans les deux langues officielles et se sont ainsi munis des ressources nécessaires pour répondre à ce besoin.

LES PROBLÈMES ET LES ENJEUX

L'égalité d'accès

Il importe de comprendre le sens du mot «égalité» dans le contexte de la *Loi sur les langues officielles*. L'objet de la *Loi* est «d'assurer le respect du français et de l'anglais à titre de langues officielles du Canada, leur égalité de statut et l'égalité des droits et privilèges quant à leur usage dans les institutions fédérales». Les institutions fédérales doivent fournir leurs services dans les deux langues officielles.

Ainsi, l'égalité d'accès suppose l'accès raisonnable dans les deux langues officielles aux possibilités et aux services dans le domaine du sport, dans des situations et à des endroits où le sport se manifeste à une échelle suffisamment grande, où l'infrastructure sportive est en place, et où la demande est suffisamment grande pour justifier la prestation de services dans l'une ou l'autre des langues officielles, ou dans les deux.

La gestion des manifestations sportives

L'un des principaux buts du Programme d'initiatives en matière de bilinguisme de Condition physique et Sport amateur consiste à sensibiliser les organismes nationaux et les comités qui organisent des compétitions à la nécessité de dispenser les services en français et en anglais. Les manifestations sportives fournissent à tous les athlètes (sans égard à leur culture ou à leur langue) la chance de se mesurer à d'autres athlètes et d'exceller. Les comités organisateurs doivent comprendre qu'il faut assurer des services dans les deux langues officielles si l'on entend donner la possibilité aux athlètes des deux groupes linguistiques de prendre part aux compétitions. Condition physique et Sport amateur a élaboré une politique relative aux compétitions en vue d'aider les comités organisateurs à déterminer les services linguistiques permettant de répondre aux besoins des participants et des spectateurs.

Le soutien aux athlètes

Toute équipe nationale a besoin d'athlètes bien entraînés. Manifestement, le choix des membres de l'équipe ne repose pas sur des quotas linguistiques, mais bien sur la performance et l'habileté des athlètes, ainsi que sur des critères de sélection établis par les organismes de sport et les fédérations internationales. Pour garantir l'accès égal aux deux groupes linguistiques du pays, la collectivité sportive doit chercher à offrir aux athlètes les ressources et les possibilités d'apprentissage, de perfectionnement et de participation nécessaires.

Il faut promouvoir le sport auprès des deux groupes linguistiques. Les collectivités et les endroits où vivent des groupes de minorités linguistiques doivent bénéficier des ressources humaines et matérielles nécessaires. Divers groupes culturels s'intéresseront à certains sports à des degrés différents. Traditionnellement, par exemple, l'escrime s'est révélée plus populaire auprès des

francophones, tandis que l'aviron attire plus d'adeptes parmi les anglophones.

Représentation des francophones aux manifestations internationales

Manifestation	N^{bre} total d'athlètes et d'officiels	N^{bre} de francophones	Pourcentage de l'équipe
<i>Olympiques d'hiver de 1988 - Calgary</i>	244	66	27 %
<i>Olympiques d'été de 1988 - Séoul</i>	519	119	23 %
<i>Jeux universitaires mondiaux Sheffield 1991</i>	265	63	24 %
<i>Jeux panaméricains Cuba 1991</i>	600	135	21 %

(NOTE : Ces statistiques, tirées des répertoires de diverses équipes, montrent une représentation assez équitable des francophones par comparaison aux statistiques démographiques qui indiquent que les francophones comptent pour environ 25 p. 100 de la population totale du pays.)

Un changement d'attitude

La clé de l'établissement d'une collectivité sportive bilingue et biculturelle au Canada repose sur le désir des deux groupes linguistiques de partager l'expérience sportive. La sensibilisation, l'éducation et la communication sont essentielles à la formation de liens entre les deux groupes linguistiques. Ce changement d'attitude est un autre des principaux buts du Programme d'initiatives en matière de bilinguisme.

Le Comité consultatif fédéral-provincial sur l'égalité linguistique d'accès aux services en sport (comptant des représentants du Nouveau-Brunswick, du Québec, de l'Ontario, du Manitoba et du gouvernement fédéral) a été créé en 1988. Il s'attache à établir des liens et à assurer l'égalité d'accès au sport. En juin 1990, le Comité a formulé un certain nombre de recommandations; en voici les grandes lignes :

- Les critères de sélection des équipes nationales devraient être publiés simultanément dans les deux langues officielles, et il faudrait mettre sur pied des mécanismes d'appel (pour régler les différends qui découlent de critères linguistiques).
- Des membres des deux groupes linguistiques devraient participer au processus décisionnel des organismes de sport.
- L'information dont ont besoin les athlètes et les membres de la collectivité sportive pour participer, prendre part aux compétitions et communiquer (tels que les ouvrages destinés aux entraîneurs, les règles et règlements et les lignes de conduite) devrait exister dans les deux langues officielles.

Le Groupe de travail appuie l'orientation générale de ces recommandations.

Il incombe non seulement au gouvernement fédéral, mais aussi à l'ensemble de la collectivité sportive du Canada, de relever le défi que pose l'établissement d'un système sportif bilingue et biculturel qui satisfasse tant les anglophones que les francophones.

RECOMMANDATIONS

Le Groupe de travail recommande donc :

58. Que le Programme d'initiatives en matière de bilinguisme de la Direction générale de la condition physique et du sport amateur poursuive son rôle de catalyseur en encourageant la collectivité sportive et en la sensibilisant à la nécessité et aux possibilités de fournir aux participants des services dans les deux langues officielles.
59. Que les organismes nationaux de sport continuent de dispenser, dans les deux langues officielles, les services administratifs et de communication de base qui aideront les athlètes et les membres de la collectivité sportive à participer, à prendre part aux compétitions et à communiquer (par exemple, les guides à l'intention des entraîneurs, les règles et règlements, les lignes de conduite, etc.).
60. Que les organismes nationaux de sport publient, simultanément dans les deux langues officielles, l'information dont ont besoin les membres des deux groupes linguistiques pour être assurés d'une participation équitable à la régie et au processus décisionnel, et ce en fonction du caractère linguistique des membres.
61. Que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur collabore avec les provinces qui veulent et doivent établir des programmes communs visant à accroître les moyens de fournir des services bilingues dont disposent les organismes nationaux et provinciaux de sport appropriés.
62. Que les organismes nationaux de sport publient et distribuent simultanément dans les deux langues officielles les critères de sélection pour les équipes nationales. Les désaccords ou différends découlant des décisions quant à la sélection des athlètes, qui ne peuvent pas être résolus au moyen du processus d'appel adopté par l'organisme de sport, devraient être assujettis au mécanisme d'arbitrage proposé par le Groupe de travail, dans la recommandation 10.



Chapitre 17 : L'équité et l'accès

De ces valeurs ressort la notion de justice qui, elle, se manifeste dans l'accès et l'équité.

Riches de leurs aptitudes et de leur esprit athlétique, les Canadiens s'adonnent avec autant de plaisir à des activités physiques qu'au sport de haute performance... Le sport occupe une place importante dans la vie des Canadiens. Des personnes de tous les âges et de tous les niveaux d'aptitude peuvent s'adonner à des activités physiques au sein de leur propre collectivité.

- «Une vision du sport au Canada»
Rapport du Groupe de travail (Ottawa, 1992).

Cette vision est le reflet d'un désir : que tous les Canadiens puissent prendre part au sport de leur choix. Ce concept du «sport pour tous» s'appuie sur les valeurs d'équité et d'accès auxquelles la collectivité sportive a exprimé son adhésion tout au long des consultations. La réalité actuelle, toutefois, montre que de nombreux Canadiens se butent à d'importants obstacles qui entravent leur participation au sport. Le système sportif n'admet pas tous les Canadiens.

Le présent chapitre traite des problèmes d'équité et d'accès rencontrés par différents groupes de Canadiens, notamment les femmes, les autochtones, les Canadiens et Canadiennes ayant un handicap et les minorités ethniques et visibles. Le concept d'inclusion est le principe qui sous-tend l'idée de sport pour tous.

La dimension régionale, qui n'est pas abordée dans ce chapitre, est l'un des modificateurs déterminants de l'expérience sportive. Les régions moins nanties du Canada ont de plus en plus de mal à offrir les programmes, les installations et les compétitions indispensables. Il s'agit là d'une réalité canadienne que nous devons examiner si nous voulons rendre le sport plus équitable et plus accessible pour tous les Canadiens.

Même si les groupes mentionnés précédemment sont touchés de façon différente par les problèmes d'équité et d'accès, on constate tout de même des similarités. Il existe des obstacles communs à la participation, notamment la discrimination, le manque de dirigeants en mesure d'influer sur le système sportif principal et le manque de liens encourageant la communication et la collaboration avec ce système.

De plus, chaque groupe a ses propres problèmes et ses approches privilégiées relativement à l'inclusion. Les femmes désirent jouer un rôle dans les activités courantes de la plupart des sports. Les personnes handicapées recherchent une participation plus sélective et la possibilité de négocier l'équité et l'accès auprès d'organismes choisis. Les peuples des premières nations préfèrent inculquer les valeurs culturelles à leurs jeunes avant que ceux-ci ne s'intègrent au système sportif principal à des niveaux plus élevés. Les groupes

Lorsque la marchiseuse Ann Peck a appris que les fonds qu'elle touchait du gouvernement fédéral sa titre d'athlète bécécette allaient être réduits de 40 p. 100 en raison de sa grossesse, elle a réagi. En sa qualité d'avocate, elle estimait que la décision de Sport Canada était injuste sur le plan juridique. En tant qu'athlète de longue date, elle était vexée que les gens croient que sa carrière était terminée parce qu'elle allait avoir un enfant.

« On presonnait que je renoncerais à ma carrière. Personne n'a pris la peine de me demander si je comptais revenir après ma grossesse, si je continuais à m'entraîner ou encore quels étaient mes projets. Cela fait partie de cette façon qu'on a de traiter les athlètes comme des machines plutôt que comme des personnes capables de prendre leurs propres décisions quant à leur mode de vie. »

C'est en grande partie grâce aux efforts d'Ann Peck que la politique a été modifiée le mois dernier (avril 1991). Les athlètes enceintes sont maintenant admissibles aux subventions complètes si elles peuvent montrer qu'elles ont l'intention de reprendre les compétitions après leur grossesse.

CBC Newsworld
12 mai 1991

ethniques et minoritaires, très variés, sont aux prises avec des problèmes et des choix propres aux intérêts de chaque groupe ou individu.

L'équité et l'accès, ou le sport pour tous, ces notions exerceront inévitablement de nouvelles pressions sur les organismes de sport et créeront de nouvelles attentes à l'égard de ces derniers. Le Groupe de travail s'attend à ce que des rajustements se produisent à long terme dans les collectivités du Canada. Les clubs et les programmes sports-études, écoles de sport connaîtront les changements les plus importants et se tourneront vers les organismes nationaux de sport pour obtenir le soutien nécessaire.

On ne peut trouver de solutions faciles aux nouveaux problèmes qui surgissent une fois le processus de changement amorcé. Comme dans les autres secteurs, il faudra faire preuve de patience et de bonne volonté et prendre le temps nécessaire pour déterminer les rajustements qui s'imposent. Nous croyons que l'augmentation des attentes à l'égard des organismes nationaux et provinciaux de sport exerceront certaines pressions sur les personnes et sur les organismes au cours de la période de transition. Les organismes de sport se heurteront peut-être à des défis ou même à des crises lorsqu'ils chercheront à régler les problèmes liés à l'équité et à l'accès.

LES FEMMES ET LE SPORT

Les femmes ne sont pas équitablement représentées dans le sport scolaire, le sport organisé, la profession d'entraîneur, le rôle d'officiel et les organismes de sport. Cette situation ne découle pas d'un choix! Le continuum sportif dans son ensemble est marqué par l'exclusion subtile et la discrimination systématique des femmes. Si certains progrès ont été réalisés, la lenteur avec laquelle ils apparaissent est inacceptable.

Dans son rapport de 1970, la *Commission royale d'enquête sur la situation de la femme au Canada* présentait deux recommandations relativement à la participation des femmes dans le sport :

- que les provinces et les territoires révisent leurs politiques pour faire en sorte que les programmes scolaires offrent aux filles des chances égales de participation aux activités athlétiques et sportives, et qu'ils adoptent des politiques et des pratiques qui encouragent les filles à s'adonner à de telles activités;
- que, en application de la *Loi sur la condition physique et le sport amateur*, des études soient entreprises pour déterminer pourquoi moins de filles participent aux programmes sportifs au niveau scolaire et pour recommander les mesures correctrices qui s'imposent.

En mars 1974, la Direction générale de la condition physique et du sport amateur parrainait une conférence sur les femmes et le sport, qui devait permettre de mieux comprendre les obstacles à la participation des femmes et de recommander des programmes susceptibles d'améliorer le statut des filles et des femmes et d'accroître les possibilités qui leur sont offertes dans le domaine du sport et des loisirs.

Certaines activités ont été entreprises (en particulier pour les femmes entraîneurs et officiels), mais en 1980 aucun changement substantiel n'avait encore été apporté à la situation. Aussi des initiatives mieux définies ont-elles été prises en 1981, notamment l'établissement d'un programme pour les femmes, au sein de Condition physique et Sport amateur, qui a été doté d'un budget de 250 000 \$ pour la recherche et les programmes.

Deux grands programmes ont été créés pour les femmes : un programme de stage, devant offrir une formation sur le tas aux femmes athlètes et aux anciennes athlètes de calibre national, et le Programme de contributions aux associations nationales, qui devait fournir des fonds aux organismes nationaux de sport et de loisirs pour encourager les filles à participer à des activités physiques et sportives.

Au cours de cette période, on a créé l'Association canadienne pour l'avancement de la femme et du sport (ACAFS). L'ACAFS est un groupe de promotion des droits et d'élaboration de programmes qui bénéficie de l'appui de divers organismes, dont le Programme pour les femmes du Secrétariat d'État, le Programme pour les femmes de Sport Canada et Condition physique Canada.

En 1982, le Conseil consultatif canadien sur la situation de la femme a commandé la rédaction d'un document qu'il a publié sous le titre *Franco-Jeu* (Hall et Richardson, 1982). Le Conseil recommandait que les organismes nationaux de sport, les loteries, les organisations et autres organismes de sport subventionnés à même les fonds publics visent le financement et la représentation équitables des femmes dans le sport. Il recommandait également de renforcer le rôle joué par le Programme pour les femmes de Condition physique et Sport amateur dans la surveillance des organismes.

En 1986, Condition physique et Sport amateur publiait une *Politique sur la femme et le sport* dont les objectifs étaient les suivants :

- obtenir l'égalité des femmes dans le sport, c'est-à-dire faire en sorte que les femmes aient une chance égale de participer aux divers paliers du système sportif;
- leur donner accès aux activités de leur choix, administrées dans un environnement impartial;
- créer un environnement où personne ne soit condamné à un rôle ou à un statut prédéterminé en raison de son sexe.

Cette politique qui mettait les ONS au défi d'incorporer dans leur processus de planification des stratégies visant expressément à répondre aux besoins des femmes dans le sport, n'a pas encore été intégrée dans les autres politiques de Sport Canada. L'adhésion est volontaire, et le financement accordé aux ONS pour les projets de développement en ce sens est de 400 000 \$ par année.

Les problèmes et les enjeux

Les niveaux de participation

La participation des femmes à l'activité physique et au sport commence à diminuer à un très jeune âge. De moins en moins de sports et d'activités scolaires sont offerts aux filles; les équipes sont marquées

Dans le groupe des 10 à 14 ans, 49 p. 100 des filles participent au sport, comparativement à 72 p. 100 chez les garçons. Dès l'âge de 12 ans, la participation des filles se met à diminuer jusqu'à n'être plus que de 11 p. 100 en 11 années.

Des entretiens montrent que 70 p. 100 des femmes désirent participer au sport et que leurs intérêts en ce domaine sont aussi élevés que ceux des hommes. Les sports préférés sont le hockey et le soccer.

- Aux Jeux olympiques d'hiver de 1991, 52,3 p. 100 des 2 326 participants étaient des femmes et 47,7 p. 100 des hommes.
- Aux Jeux du Commonwealth de 1990 à Auckland, 68,5 p. 100 des athlètes de l'équipe canadienne étaient des hommes et 31,5 p. 100 des femmes. Seulement 67 des 204 disciplines étaient accessibles aux femmes.
- Aux Jeux olympiques de 1988 à Séoul, 165 compétitions s'adressaient aux hommes et 86 aux femmes (36 p. 100).

Données provenant de Sport Canada

par la ségrégation; les possibilités offertes sont limitées. Les équipes de garçons ont tendance à monopoliser les installations. Les règles et pratiques de sport conventionnelles favorisent la force et le développement physique des garçons. Le sport repose sur des décennies de traditions et de pratiques favorisant la participation des hommes.

La participation à l'activité physique et au sport est extrêmement importante pour les filles et les femmes. Une baisse de participation peut entraîner une détérioration de la condition physique plus tard dans la vie (absence de force, niveaux cardio-vasculaires faibles, diminution de la densité des os et image corporelle amoindrie). Le manque de force physique accroît la vulnérabilité des femmes à l'époque de violence dans laquelle nous vivons. Et la perte du simple plaisir de participer à une activité sportive est un problème suffisamment grand en soi.

On n'encourage pas les filles à faire du sport et à y exceller. Les parents ont moins tendance à pousser les filles que les garçons à s'adonner à une activité sportive. Il existe une forte corrélation entre l'expérience sportive des parents et le degré d'encouragement qu'ils prodiguent à leurs enfants. Les mères et les enseignantes de l'école primaire (qui participent souvent peu au sport elles-mêmes) sont moins portées à encourager leurs filles ou leurs petites élèves à participer au sport, et le cycle de la faible participation des femmes au sport se perpétue. L'environnement scolaire est l'un des facteurs qui expliquent l'absence, dans la vie des femmes, du sport et des innombrables avantages qu'il peut leur procurer sur les plans de la santé, de la joie et de la protection.¹

Les possibilités offertes aux filles et aux femmes de s'adonner à des sports de compétition sont de plus en plus nombreuses. L'exemple donné par les Jeux du Canada influe directement sur les activités sportives qui mènent à ces Jeux. En 1987, le Conseil des Jeux du Canada a déclaré que l'égalité du nombre de participants chez les hommes et les femmes devrait être l'un des critères fondamentaux de la sélection des athlètes en 1991 et lors des éditions subséquentes. Cette approche progressiste et équitable n'est toutefois pas adoptée au niveau international (en raison de critères qui échappent au contrôle canadien).

Les femmes à des postes de commande dans le sport

Une étude menée par MacIntosh and Beamish², auprès de 70 ONS, montre que près de la moitié des postes de premier échelon sont occupés par des femmes, et que celles-ci n'occupent que 28 p. 100

1. *Enquête Condition physique. En évolution : la femme et l'activité physique* (Ottawa, 1984).
2. *D. R. MacIntosh et R.R. Beamish, Female Advancement in National Level Sport Administration Positions. Présenté à la Conférence d'ICHPER/l'ACSEPL (Vancouver, 1987).*

des postes de directeur exécutif, 23 p. 100 des postes de directeur technique, et moins de 10 p. 100 des postes d'entraîneur national. Les femmes représentent 25 p. 100 du personnel bénévole dans le secteur des sports. Au sein des organismes nationaux de sport, peu de femmes occupent des postes d'influence.

Même avec l'aide d'un groupe de revendication, d'une politique fédérale et de directives de dotation préconisant une plus grande participation des femmes, peu de changements se sont produits à ce chapitre au cours des dix dernières années. Les filles et les femmes ont l'impression que les choix et les possibilités offerts dans l'ensemble du continuum sportif et dans l'administration du sports sont limités. Les femmes désirent un changement; et aussi en est-il du Groupe de travail, qui fait sienne la perspective du sport pour tous.

Maintenant que l'on s'attache à réviser la politique canadienne en matière de sport, il importe que les opinions et préoccupations des femmes soient prises en considération. La nouvelle vision canadienne du sport doit refléter l'expérience des femmes, leurs réalisations et leur vision de la façon dont le sport devrait être administré au Canada. Les questions principales qui se posent relativement à cet objectif sont les suivantes : Comment pouvons-nous y arriver? Qu'est-ce que cela signifie en termes concrets? Cela signifie la création d'un milieu sportif où les athlètes, sans égard à leur sexe, pourront participer à l'activité de leur choix sans craindre le harcèlement sexuel, la création d'un milieu où les femmes seront représentées en nombre égal aux hommes dans le processus décisionnel et où leur réalité socio-économique sera reconnue, qu'il s'agisse des soins à donner aux enfants ou de la nécessité d'obtenir des congés de maternité.

- K. Stanley, Coordonnateur de Condition féminine Canada. Mémoire présenté au Groupe de travail du Ministre sur la politique fédérale en matière de sport, novembre 1991.

La mise en oeuvre de la politique

La politique de Sport Canada concernant les femmes dans le sport a été publiée en 1986, mais sa mise en oeuvre a été lente. Cette politique n'est ni intégrée aux autres politiques de Sport Canada, ni harmonisée avec les politiques provinciales et territoriales existantes. Le financement accordé ne correspond pas aux exigences définies dans la politique, et les ONS et autres organismes de sport mettent du temps à réagir. C'est ce qui explique pourquoi, dans l'ensemble, le changement tarde à se produire.

Récemment, on a donné un regain d'énergie et d'importance à la mise en oeuvre de la politique. Beaucoup de nouvelles initiatives ont été amorcées, notamment en ce qui a trait à la planification stratégique et à l'établissement de réseaux. L'accroissement de la demande relative aux services de ce programme pourrait nécessiter l'établissement de nouvelles structures, comme d'un secrétariat ou d'un organisme ne relevant pas du gouvernement (et échappant à la bureaucratie de ce dernier). À mesure que la collectivité sportive se

Au début de 1985, Justine Blainey, une joueuse de hockey de 12 ans, est jugée inadmissible à une équipe du club de hockey d'Etobicoke en raison du non-règlement de l'Association de hockey de l'Ontario (AHO) qui interdisait la participation des femmes à ce sport. Justine a présenté sa cause devant les tribunaux, et la Cour d'appel de l'Ontario a tenté sa demande.

En 1986, la Cour d'appel de l'Ontario a annulé l'article 1902 du Code des droits de la personne de l'Ontario parce que cet article contrevient à la Charte des droits et libertés. L'AHO a annulé de cette décision de la Cour suprême du Canada, mais en vain. La Commission ontarienne des droits de la personne a déclaré que l'AHO et le club de hockey d'Etobicoke contreviennent à la Charte des droits et libertés en interdisant à Justine de jouer au hockey. Il s'agit là d'une décision historique. Désormais, les femmes ne peuvent plus se voir interdire l'accès à des équipes ou à des sports masculins.

H. Le Sco, La femme, le sport et l'activité physique : recherche et bibliographie (1991)

définit, elle peut décider d'élaborer et de mettre en oeuvre des stratégies qui visent à accroître l'équité et l'accès pour les filles et les femmes dans le sport.

Les organismes de sport ignorent les questions qui se posent particulièrement aux femmes, comme les soins aux enfants, les horaires variables nécessités par les engagements familiaux, les problèmes de santé relatifs à l'entraînement et à la médecine sportive, la discrimination et le harcèlement sexuel. Aujourd'hui encore (après 15 années d'attente et d'encouragement de la part du public et du gouvernement), ils n'accordent pas l'importance voulue à ces questions. Et ce qui est vrai des femmes en général l'est encore plus des filles et des femmes appartenant aux minorités visibles ou ethniques, des femmes handicapées et des femmes autochtones.

À l'échelle nationale, on constate qu'il y a peu de collaboration entre le gouvernement et les organismes de sport pour ce qui est de réaliser l'objectif énoncé dans la *Loi sur la condition physique et le sport amateur* : la participation de tous les Canadiens au sport. Pour justifier leur utilisation des fonds publics, les organismes nationaux de sport doivent comprendre la signification et la portée juridiques de l'égalité des sexes et appliquer ce concept au moyen de règles, d'actes constitutifs et de politiques. Les ONS doivent également viser l'égalité en éliminant les obstacles et la discrimination systémiques.

Le Groupe de travail est d'avis que nous devons accélérer sensiblement le rythme de notre progression vers la participation et l'avancement des filles et des femmes dans la continuum sportif et les divers niveaux des organismes de sport, de manière à assurer un traitement juste et équitable à 50 p.100 de la population canadienne.

RECOMMANDATIONS

Le Groupe de travail recommande donc :

63. Que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur devrait :
 - intégrer dans l'ensemble de ses politiques et programmes les principes du Programme Les femmes dans le sport;
 - accorder la priorité à la mise en oeuvre des politiques et des programmes grâce à l'octroi de fonds;
 - consulter les gouvernements provinciaux pour trouver des façons d'améliorer les possibilités offertes aux filles et aux femmes de s'adonner aux sports de leur choix;
 - consacrer des fonds de recherche à l'élaboration de mécanismes qui aideraient les organismes de sport à assurer une meilleure équité et un meilleur accès aux femmes dans le sport, dans le milieu des entraîneurs et dans le secteur de l'administration;
 - accorder une grande priorité aux processus de financement et de responsabilisation pour faire en sorte que les ONS appliquent énergiquement leurs

politiques et leurs programmes s'adressant aux filles et aux femmes.

64. Que les organismes nationaux de sport devraient :

- inscrire comme élément prioritaire dans leur planification stratégique l'avancement des filles et des femmes dans le sport;
- faire preuve de vigilance et de responsabilité pour ce qui est de la sécurité morale et physique des femmes dans le sport, en veillant surtout à ce que l'équipement et l'environnement soient sûrs pendant les séances d'entraînement et de compétition et à ce que des mesures de prévention du harcèlement sexuel soient prises;
- rédiger et appliquer des politiques qui véhiculent clairement la signification sociale et juridique de l'égalité des sexes;
- rédiger et appliquer des politiques visant à assurer une représentation équitable des femmes au sein des conseils d'administration, des comités, des postes de direction et dans tout le système sportif, fixer des cibles s'y rattachant et dispenser une formation pour accroître la contribution des femmes;
- dépeindre, dans leurs campagnes publicitaires et promotionnelles, les femmes et les filles à l'aide d'un vocabulaire et d'images correspondant à leur expérience sportive, en prenant soin d'éviter les termes et les images présentant les femmes comme des objets.

LA COLLECTIVITÉ AUTOCHTONE ET LE SYSTÈME SPORTIF

La collectivité autochtone du Canada est un autre groupe qui ne bénéficie pas de l'équité et de l'accès au sein de la collectivité sportive. Quoique le sport soit profondément ancré dans l'histoire culturelle des peuples autochtones, ceux-ci ne font pas vraiment partie du système sportif canadien. Peu de jeunes autochtones du Canada atteignent les niveaux national ou international de compétition.

La mentalité à l'égard du sport, chez les peuples autochtones, n'est pas la même qu'ailleurs au Canada. Le sport occupe une place fondamentale dans la trame sociale et l'instinct de survie des peuples autochtones.

Le concept autochtone du sport ne correspond pas au modèle institutionnalisé qui prévaut ailleurs au pays. Dans la collectivité autochtone, le sport se fonde (et doit se fonder) sur une vision pragmatique selon laquelle les aspects traditionnels du sport sont étroitement liés aux autres aspects de la vie sociale. La vision autochtone du sport est très proche de l'idéal olympique original qui veut que le sport se marie à la culture.

Cela ne signifie pas pour autant que le sport de haute performance n'a pas sa place dans la mentalité autochtone. Simplement, il occupe une place secondaire par rapport à l'exemple donné par l'athlète dans sa collectivité. Les athlètes d'élite sont d'importants modèles pour les jeunes autochtones.

Contexte

En 1970, le gouvernement fédéral a reconnu le manque de possibilités offertes aux autochtones sur le plan des sports et des loisirs. Le gouvernement fédéral a fourni une aide financière aux associations autochtones de l'Alberta, du Manitoba, de la Saskatchewan, de la Colombie-Britannique et du Québec pour l'élaboration de programmes de sports et de loisirs dans les réserves (en 1970-1971 et en 1971-1972). Les fonds versés pendant cette période se sont élevés à près de 325 000 \$.

Ce soutien avait pour but d'élargir la participation nominale des collectivités autochtones, d'accroître la qualité et la diversité des possibilités qui leur sont offertes et de rehausser le niveau de performance de leurs athlètes. Il s'agissait ultimement de permettre aux athlètes autochtones de prendre part aux des manifestations sportives de plus grande portée, avec les autres Canadiens.

Les groupes autochtones des autres provinces ont voulu prendre part au processus. En 1972, le Cabinet a décidé que Condition physique et Sport amateur établirait un programme expérimental de cinq ans qui aurait pour but d'aider les associations autochtones à élaborer des programmes de sports et de loisirs. Les objectifs de ce programme étaient les suivants : former des chefs de file dans le domaine du sport et des loisirs et mettre en place des ressources compétentes pour la gestion des programmes de sports et de loisirs au sein des collectivités autochtones.

Le programme a été prolongé d'un an afin d'en permettre l'évaluation. L'exercice a confirmé que le sport et les loisirs font partie intégrante de la culture autochtone, et que le programme avait considérablement facilité le développement des collectivités. Par conséquent, le programme a été renouvelé pour les exercices de 1978-1979 et 1979-1980. Le financement total approuvé pour cette période de deux ans s'élevait à 2,79 millions de dollars.

Un million de dollars supplémentaire a été engagé en 1980-1981, mais ce montant a été gelé en attendant qu'on décide du sort du programme. Un comité interministériel formé de sous-ministres a rejeté une proposition de maintien du programme, présentée par Condition physique et Sport amateur (maintien avec partage des tâches de gestion entre Condition physique et Sport amateur et le ministère des Affaires indiennes et du Nord).

Les pressions accrues pour le financement de jeux autochtones locaux et le manque de justification pour l'utilisation des fonds du programme ont mené au rejet de la proposition. Le Comité était d'avis qu'il fallait soit raffermir la gestion du programme soit abandonner ce dernier, ce qui fut fait en 1980-1981. Par la suite, aucune autre initiative n'a été prise en vue d'établir des programmes sportifs dans les collectivités autochtones.

Depuis 1979, les Jeux d'hiver de l'Arctique se déroulent tour à tour, tous les deux ans dans les Territoires du Nord-Ouest, au Yukon et en Alaska. Le programme des jeux est un amalgame de sports nordiques traditionnels, comme les courses d'attelages de chiens, les sports inuit et les jeux dénés, et de sports intérieurs comme le soccer, le hockey, le basket-ball et le badminton. Le gouvernement fédéral contribue régulièrement au financement de ces jeux.

Les problèmes et les enjeux

La situation actuelle

Le Groupe de travail et Sport Canada ont commandé une enquête sur les installations sportives des collectivités autochtones du Canada. On a distribué des questionnaires, puis effectué des enquêtes téléphoniques. Les réponses recueillies ont été validées durant un atelier de deux jours auquel ont pris part des dirigeants autochtones des sports et des loisirs venus de partout au Canada. L'enquête, qui portait sur les installations, les possibilités sportives, le nombre et la qualité des activités et autres questions d'intérêt, a permis de faire les constatations suivantes :

- Peu de ces collectivités autochtones disposent d'installations appropriées pour offrir un programme sportif complet aux jeunes.
- Un nombre important d'enfants prennent part aux activités de compétition et aux activités récréatives.
- La gamme de sports offerte est limitée, le hockey, la balle molle, le soccer et le volley-ball étant les sports prédominants dans ces collectivités autochtones. Bien que certains programmes de sport organisé soient offerts et que la participation soit élevée, l'éventail en reste limité, ce qui reflète la médiocrité des installations.
- Les programmes offerts souffrent de l'absence de professionnels. On constate un manque sérieux d'entraîneurs qualifiés auprès des jeunes athlètes dans les collectivités.
- Les athlètes autochtones prometteurs qui désirent faire carrière dans le sport doivent quitter leur collectivité pour pouvoir suivre leur entraînement et se trouvent confrontés à de graves problèmes culturels.
- Les difficultés de l'adaptation sociale à une collectivité plus vaste découragent les athlètes autochtones prometteurs dans leur poursuite de l'excellence sportive.
- Selon une perception répandue dans ces collectivités autochtones, la participation aux programmes de sport organisé a des effets positifs sur la santé mentale et physique globale de l'individu.
- Il existe un grand besoin de programmes sportifs face aux problèmes sociaux qui frappent les jeunes, tels que la consommation de drogues et d'alcool et le manque de confiance en soi.

Les liens avec le système sportif

L'Association olympique canadienne a examiné la question des autochtones et du système sportif dans un mémoire présenté au Groupe de travail. L'AOC déclarait notamment ce qui suit :

En ce qui a trait à la collectivité sportive, un effort pourrait et devrait être fait pour atteindre les peuples autochtones de façon à s'assurer qu'ils font vraiment partie de cette collectivité. Il ne suffit pas d'être passif vis-à-vis de cette question. Il importe de prendre des initiatives concrètes et d'entamer le dialogue avec les groupes représentatifs appropriés. Les jeunes autochtones devraient avoir une possibilité égale à celle des autres jeunes Canadiens de réaliser les performances auxquelles ils aspirent. Il n'existe pas de solution facile, mais il importe qu'un premier pas soit fait dans cette direction.

La collectivité autochtone n'a que peu de liens avec le système sportif canadien en général. La plupart des organismes nationaux de sport n'ont aucun contact avec les collectivités autochtones. À l'échelon provincial, on constate certains efforts en Colombie-Britannique, au Manitoba, en Ontario et dans quelques autres provinces, en vue de remédier à la situation.

Cet isolement signifie que les athlètes autochtones, à quelques exceptions près, n'ont jamais occupé de place prédominante au sein des équipes nationales du Canada. Cela signifie aussi que le système sportif canadien n'a jamais bénéficié de l'accès à ce bassin important d'athlètes que constitue les collectivités autochtones.

Les résultats du questionnaire sur le sport dans les collectivités autochtones laissent entendre qu'il existe effectivement un réseau sportif de dimensions modestes au sein de ces collectivités. Même si ce réseau fonctionne, dans une large mesure, indépendamment du système sportif canadien, l'infrastructure sportive autochtone est encourageante dans l'ensemble. Il ne faudrait pas en conclure pour autant qu'il est inutile de mettre sur pied une structure sportive intégrée pour le développement du sport chez les autochtones. Au contraire, on constate un grand désir d'avoir une porte d'accès au système sportif canadien.

- Alwyn Morris. Le sport et les collectivités des autochtones et des premières nations (1991).

Les dirigeants sportifs dans les collectivités autochtones recherchent des façons de nouer des liens avec le système sportif. Comme pour les autres aspects de la vie et de la société autochtones, les recours à une approche paternaliste ou directrice pour l'établissement d'une association plus étroite avec le système sportif serait inefficace. La participation ne peut être accrue qu'avec l'aide des dirigeants de la collectivité et au moyen d'un processus de consultation avec la collectivité sportive. Il importe que celle-ci comprenne les fondements culturels du sport chez les autochtones et soit disposée à les accepter. Pour ce faire, il est nécessaire

d'accepter la conception autochtone traditionnelle du sport, laquelle se fonde sur les principes suivants :

- Les réalisations athlétiques sont plus que les médailles et la gloire personnelle.
- Les valeurs et l'éthique que les autochtones attachent traditionnellement au sport sont essentielles à l'équilibre de la société.
- Il importe de reconnaître et d'accepter la prépondérance de l'élément spirituel.
- Le sport joue un rôle important dans la façon dont il influe sur l'épanouissement de la personne.

Une solution possible

Il n'existe actuellement, au sein du système sportif, aucun organisme ou mécanisme, qui fonctionne avec efficacité auprès des collectivités autochtones. Le Sous-comité du Comité parlementaire permanent de la santé et du bien-être social, des affaires sociales, de troisième âge et de la condition féminine a examiné ce problème dans son rapport de décembre 1990 :

Des témoins ont reproché au Groupe de travail (Vers l'an 2000 : Pour un meilleur système sportif canadien, Rapport du Groupe de travail sur la politique nationale du sport, 1988) et à la Commission Dubin de ne pas avoir traité expressément de la participation des autochtones. Ils ont fait observer que les dispositions législatives actuelles sur la condition physique et le sport amateur ne tiennent absolument pas compte d'eux. [...] le manque d'installations sportives dans les localités où ils vivent empêchent les jeunes autochtones de développer l'esprit de compétition, les capacités et la forme physique voulus pour participer pleinement au système sportif canadien. [...] Le Sous-Comité estime qu'il faut accorder plus d'attention aux autochtones dans le sport amateur.

Le Sous-comité propose d'établir un secrétariat afin d'encourager la participation des autochtones aux compétitions sportives nationales et internationales. Toutefois, il ne précise ni l'emplacement ni les fonctions de ce secrétariat.

Lors d'un atelier tenu en avril 1991, les représentants autochtones ont proposé la création d'un secrétariat sportif des premières nations. Ce secrétariat agirait à titre d'organisme national de sport pour les peuples autochtones. Les participants à l'atelier organisé par le Groupe de travail en septembre 1991 ont appuyé cette proposition. L'énoncé de mission provisoire du secrétariat proposé comprend les objectifs suivants :

- jouer un rôle de chef de file pour ce qui est de promouvoir l'athlète autochtone;
- appuyer les organismes provinciaux et territoriaux de même que les autres organismes représentant les premières nations;
- promouvoir les activités liées au sport et à la santé;
- mettre de l'avant une approche globale, qui tienne compte à la fois de la culture, de la santé, de l'éducation et de la spiritualité du sport.

Le Groupe de travail a examiné le pour et le contre de cette proposition. Le Canada comptant déjà plus de 65 organismes nationaux de sport, ainsi que des organismes provinciaux et territoriaux, les questions principales qui se posent sont les suivantes : un organisme de sport distinct pour les autochtones serait-il justifié? et cet organisme entrerait-il en conflit avec les organismes de sport existants?

De l'avis du Groupe de travail, la création d'un tel secrétariat serait justifiée. Les besoins des collectivités autochtones n'ont pas reçu l'attention voulue. Un organisme qui comprendrait l'approche culturelle et spirituelle des autochtones face au sport serait un atout précieux. Il pourrait servir de lien direct entre les collectivités autochtones, les organismes de sport et Condition physique et Sport amateur.

Cette solution comporte toutefois des inconvénients, notamment la nécessité de fonds additionnels, la création d'un nouvel organisme et la possibilité que les autochtones s'attendent à des améliorations immédiates des installations et des programmes. Néanmoins, le Groupe de travail est d'avis qu'il convient de créer un tel secrétariat, qui serait financé par le gouvernement fédéral et dont les buts seraient établis à la satisfaction des diverses parties concernées. On propose que le financement soit accordé pour une période déterminée et qu'une évaluation soit effectuée au moins un an avant la fin de la première période de financement.

RECOMMANDATIONS

Le Groupe de travail recommande donc :

65. **Que le gouvernement fédéral, par l'intermédiaire de la Direction générale de la condition physique et du sport amateur, appuie la création d'un secrétariat sportif autonome pour les peuples autochtones; celui-ci serait un organisme national de sport et toucherait des fonds :**
 - de mise en marche et de fonctionnement pour une période initiale de cinq ans, à la condition que soient formulés des buts et des objectifs à atteindre au cours de cette période, buts et objectifs qui auront été approuvés conjointement par le ministre d'État (CPSA) et le secrétariat;
 - qui seraient assujettis, à la fin de la quatrième année, à une évaluation des progrès réalisés.
66. **Que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur, en collaboration avec ce secrétariat éventuel, envisage la possibilité d'obtenir, pour des projets de sport intéressant particulièrement les autochtones, des fonds affectés à des programmes d'autres ministères dont les buts peuvent être réalisés au moyen d'activités liées au sport et à la vie active.**

LES ATHLÈTES AYANT UN HANDICAP

Si nous pouvions transmettre un seul message aux personnes non handicapées, ce serait de voir en nos consommateurs d'abord des personnes et des athlètes, le handicap étant secondaire.

- Rapport de l'atelier pour les athlètes ayant un handicap, parrainé par le Groupe de travail.

Près de 3,5 millions de Canadiens ont un handicap. L'Enquête Condition physique Canada de 1981 a révélé que, si 40 p.100 d'entre eux reconnaissent l'importance de l'activité physique, seulement 28 p.100 sont modérément actifs physiquement. Il arrive souvent que les personnes handicapées n'ont pas la possibilité d'essayer une nouvelle activité ou de s'adonner à une activité physique à long terme. Les programmes d'activité physique adaptés et ceux qui les animent ne disposent que d'un minimum de services et de ressources.

L'âge, l'aptitude et le sexe sont les facteurs qui déterminent le niveau d'accès d'une personne au sport de son choix. Les jeunes enfants, par exemple, ne se mesurent pas contre des enfants plus âgés. Il est naturel qu'on choisisse les athlètes qui prendront part à des compétitions en fonction de leurs niveaux relatifs d'habileté. Souvent, des personnes aux niveaux d'aptitude différents s'entraînent ensemble mais sont séparées lorsque vient le moment de la compétition. Si l'on réunissait des niveaux d'habileté différents, certains participants seraient obligés de réduire leur potentiel pour que la compétition se déroule de façon juste et équitable (pour ceux dont le niveau d'habileté est inférieur). Les athlètes ayant un handicap se retrouvent difficilement dans les définitions qu'on donne traditionnellement de l'habileté.

Il existe un certain nombre d'organismes de sport pour les Canadiens handicapés, y compris les athlètes en fauteuil roulant, amputés, malvoyants, malentendants ou souffrant de paralysie cérébrale. Comme les organismes pour athlètes non handicapés, ces organismes s'efforcent de promouvoir et d'appuyer les occasions de participation et de poursuite de l'excellence. La Fédération canadienne des organisations sportives pour personnes handicapées est un organisme-cadre qui prête son appui à ces divers organismes, notamment en coordonnant les levées de fonds et les préparatifs en vue des Paralympiques.

L'organisme des Jeux olympiques spéciaux au Canada organise des compétitions pour les personnes handicapées mentalement. À ce jour, il a recueilli des fonds avec succès pour l'organisation de telles manifestations. L'organisme fonctionne indépendamment des systèmes sportifs pour personnes non handicapées et pour personnes handicapées physiquement. Il n'existe pas encore de système officiel d'échange entre les Jeux olympiques spéciaux du Canada et les autres organismes pour athlètes ayant un handicap.

Cet état de choses a une double origine. Premièrement, la mise en avant des organismes de sport pour personnes non handicapées a eu pour effet d'exclure largement les athlètes handicapés des

Le sport est un microcosme de la société. Tout comme les enfants handicapés sont de plus en plus nombreux à être admis dans le réseau scolaire "normal", avec tous les changements de système que cela entraîne, il importe que les athlètes handicapés soient intégrés au système sportif principal (même si cela nécessite des changements de système).

*Rapport de l'atelier
pour les athlètes
ayant un handicap
parrainé par le Groupe
de travail.*

programmes d'entraînement et de compétition. Ces athlètes ont mis sur pied leurs propres compétitions, et ils obtiennent d'excellents résultats sur la scène internationale. Malgré ces efforts, les athlètes handicapés n'ont pas réussi à se faire reconnaître et à se faire accepter comme des partenaires à part entière dans le système sportif.

Deuxièmement, le sport pour les athlètes handicapés est resté longtemps un modèle médical, aussi restrictif que le système sportif pour personnes non handicapées. D'abord orienté vers la réadaptation et la thérapie, il est transformé en activité récréative puis sportive. Aujourd'hui, l'accent est placé sur le sport de haute performance et la participation aux compétitions. Cet affranchissement du modèle médical a renforcé l'exclusion et la marginalisation des athlètes handicapés. En outre, les organismes de sport pour athlètes handicapés ne s'occupent pas de développer le sport, ou les sports, pour la population handicapée en général.

Dans un avenir rapproché, il sera nécessaire de créer des organismes voués aux intérêts des athlètes ayant un handicap. Il faudra également établir une collaboration plus étroite entre ces organismes et les organismes de sport pour personnes non handicapées afin d'encourager et de promouvoir les compétitions mixtes.³

Idéalement, toutes les personnes handicapées devraient pouvoir bénéficier des avantages suivants :

- l'égalité des chances et l'accès à des programmes, services et ressources de qualité;
- une gamme complète de possibilités de participation aux activités physiques et sportives, d'entraînement et de compétition;
- des dirigeants et des ressources de qualité;
- les connaissances, les aptitudes et le soutien qui leur permettront d'assumer leurs responsabilités et de prendre leurs propres décisions quant au mode de vie le plus valable et le plus satisfaisant pour eux;
- la possibilité de faire de l'activité physique et du sport des éléments importants de leur mode de vie;
- le droit de participer aux compétitions au niveau d'adresse que leur convient;
- lorsque cela est approprié, la participation aux mêmes activités que les athlètes non handicapés.

3. *La façon dont les marathons sont maintenant organisés constitue un exemple de compétition mixte. Les participants sont aussi bien des hommes que des femmes, des athlètes handicapés que des athlètes non handicapés. Dans le cadre d'une même course, chacun se mesure contre ceux qui appartiennent au groupe de même niveau d'adresse que lui.*

Bien que des concepts comme l'intégration ou l'inclusion contribuent largement à nous donner l'accès au système principal, les ONS pour athlètes handicapés ne sont pas encore prêts à prendre des décisions relativement aux divers avantages et aux différentes approches. L'intégration pourrait signifier la perte de notre identité, la disparition des priorités quant à nos besoins particuliers, car nous avons du retard sur les organismes pour athlètes non handicapés.

Rapport de l'atelier
pour les athlètes
ayant un handicap,
présenté par le Groupe
de travail

Les problèmes et les enjeux

L'inclusion

Les athlètes handicapés ne sont pas unanimes sur la méthode à adopter pour accroître leur participation aux activités du système sportif principal. Certains préconisent l'accès égal à toutes les activités, sans égard aux niveaux d'habileté ou aux caractéristiques des participants. Le Groupe de travail favorise une approche semblable à celle de la *Charte canadienne des droits et libertés* - l'inclusion dans la mesure où les besoins des personnes concernées sont respectés.

Ce concept reconnaît le **droit** des athlètes handicapés à être admis dans le système sportif selon le principe du traitement **équitable**. Il admet divers modèles d'inclusion conçus pour répondre aux besoins des différents niveaux d'adresse et de capacité - des modèles qui vont de l'intégration totale à la discrimination totale. Il n'existe pas de modèle qui réponde à lui seul à la vaste gamme des besoins en matière d'inclusion.

Sur le plan organisationnel, il pourrait y avoir une combinaison de formules : une intégration au niveau des sièges sociaux nationaux et des compétitions séparées pour les athlètes. De la même façon, il y aurait des organismes nationaux distincts et des compétitions distinctes, ou bien une combinaison des deux, selon la formule la plus appropriée.

Peu importe la perspective qui prévaut, les organismes pour athlètes handicapés entendent leur avenir comme étroitement lié à celui des organismes avec lesquels ils ont des buts et des problèmes en commun. Tous les organismes de sport se heurtent aux mêmes problèmes de recrutement des athlètes, d'admission des athlètes retraités dans les programmes, d'encouragement et de reconnaissance des bénévoles, de collecte de fonds, de maintien de la qualité du sport et des normes éthiques, et d'entretien des installations et de l'équipement.

La reconnaissance des sports

À l'heure actuelle, Sport Canada voit les organismes pour athlètes handicapés comme des organismes de services spécialisés qui aident à la croissance et au développement du sport pour la collectivité handicapée. Le système de reconnaissance des sports actuellement en vigueur ne s'applique pas à ces organismes. Si le cadre d'admissibilité au financement des sports proposé par le Groupe de travail était accepté, les critères applicables aux organismes pour athlètes handicapés seraient adaptés en fonction de la particularité de leurs rôles et fonctions dans le système sportif.

Les athlètes de haute performance ayant un handicap ne peuvent actuellement obtenir de brevets A ou B aux termes de l'actuel Programme d'aide aux athlètes de Sport Canada; ils sont limités aux brevets de catégories C et C1. La logique invoquée est la suivante : les compétitions auxquelles prennent part ces athlètes ne sont pas considérées comme présentant un défi valable. Une telle logique ne permet pas de souplesse. Le Groupe de travail est d'avis que les compétitions devraient être considérées par rapport à elles-mêmes.



Des possibilités limitées

Les athlètes handicapés se retrouvent difficilement dans les définitions traditionnelles de l'habileté. Il importe donc d'établir de nouveaux critères et de nouvelles conditions de compétition qui tiennent compte des besoins particuliers aux athlètes handicapés. Surgit alors la question épineuse de la meilleure méthode de compétition à adopter. Les athlètes malvoyants doivent-ils se mesurer seulement à d'autres athlètes malvoyants, dans le cadre de compétitions qui leur soient exclusives? Les compétitions doivent-elles réunir athlètes malvoyants et athlètes voyants? Les athlètes malvoyants doivent-ils se mesurer uniquement à d'autres athlètes malvoyants, mais dans le cadre des compétitions auxquelles participent les athlètes non handicapés? La réponse à ces questions dépend de la mesure dans laquelle les athlètes se trouvent sur un pied d'égalité. Personne ne devrait être désavantagé, ou obligé de réduire son niveau d'adresse. Le Groupe de travail recommande fortement que les compétitions incluent les athlètes handicapés et que ces derniers soient acceptés et reconnus comme des athlètes à part entière.

Étant donné les contraintes relatives au PAA, aux compétitions, à l'entraînement et aux installations, il est difficile de développer la haute performance chez les athlètes handicapés. Il est à espérer que les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux seront en mesure de mieux coordonner et de mieux concerter leur approche de sorte que de nouvelles initiatives et politiques et de nouveaux programmes soient élaborés et mis en oeuvre. La collaboration entre les divers paliers de gouvernement est nécessaire si l'on veut offrir davantage de possibilités aux athlètes handicapés.

Les liens avec le système sportif pour athlètes non handicapés

L'amélioration des relations avec les organismes nationaux, provinciaux et territoriaux de sport est un autre facteur important d'intégration des athlètes handicapés. Pour y parvenir, il faut que les organismes pour personnes non handicapées et les organismes pour personnes handicapées prennent des initiatives et des engagements en ce sens. Une relation de travail plus étroite est essentielle à la réalisation de cet objectif. Une conférence ou un atelier sur l'intégration des athlètes handicapés au système sportif pourrait permettre d'explorer des questions comme les possibilités de compétition, l'accès aux installations, le soutien aux athlètes et l'entraînement. Ils'agirait essentiellement d'élaborer des plans et des initiatives qui permettent d'améliorer la situation des athlètes handicapés, aux divers paliers du système sportif.

Selon les projections, les minorités visibles, qui représentaient 5 p. 100 de la population en 1986, passeront à près de 10 p. 100 d'ici l'an 2001.

RECOMMANDATIONS

Le Groupe de travail recommande donc :

67. Que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur examine toutes les politiques et tous les programmes afin de voir comment les administrer de façon à promouvoir efficacement la participation des athlètes handicapés à tous les aspects du système sportif et que les organismes de sport s'occupant des personnes handicapées soient encouragés à ne plus mettre uniquement l'accent sur la haute performance et à préconiser davantage la participation des personnes handicapées dans le sport.
68. Que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur consulte les gouvernements provinciaux et territoriaux, les organismes nationaux de sport pour athlètes handicapés et les organismes nationaux directeurs de sport en vue d'organiser une conférence visant à trouver des moyens d'accroître la participation des athlètes handicapés au sein du système sportif.

LES GROUPES ETHNIQUES ET LES MINORITÉS VISIBLES DANS LE SPORT

Le Canada est devenu une société multiculturelle, principalement du fait de l'immigration. Depuis le début des années 60, la population immigrante, auparavant composée principalement de personnes blanches anglo-saxonnes, originaires de Grande-Bretagne ou d'autres pays d'Europe, s'est mise à changer; les immigrants proviennent aujourd'hui de sources non traditionnelles comme l'Asie, l'Afrique, l'Amérique du Sud et l'Amérique latine. Au moins 25 p. 100 de la population canadienne a des origines qui ne sont ni britanniques ni françaises.

Le multiculturalisme aura un double impact sur le sport : les sports non traditionnels propres aux autres cultures se propageront et chercheront sans doute et à se faire reconnaître au Canada, et les nouveaux Canadiens voudront avoir droit à l'équité et à l'accès dans le sport. À plus long terme, on demandera l'élargissement de la gamme des sports, en réponse aux attentes d'une société de plus en plus diversifiée.

La population immigrante exigera, et devra obtenir, l'accès au sport. À quelques exceptions près, ni les gouvernements ni les organismes de sport ne se sont penchés sur la question de l'équité et de l'accès dans le sport pour les groupes ethniques et les minorités visibles.

La participation

On ne possède que peu de données sur les taux de participation des groupes ethniques et des minorités visibles, mais tout porte à croire que ce taux est peu élevé. La présence de quelques athlètes de haute performance provenant des groupes minoritaires pourrait donner

l'impression que le Canada offre de bonnes possibilités sportives à ces derniers. Un grand nombre de personnes soutiennent que le sport au Canada est libre d'obstacles et qu'il est équitable pour tous. L'inverse pourrait bien être plus proche de la vérité.

La participation de ces athlètes d'élite peut s'expliquer par l'accès sélectif. L'accès sélectif découle des perceptions stéréotypées qui ont cours chez les entraîneurs, les moniteurs d'éducation physique et les administrateurs de sport, selon lesquelles certaines races ou souches ethniques produisent de meilleurs athlètes de haute performance dans certains sports. Ces mêmes perceptions peuvent restreindre l'accès de ces personnes à d'autres sports et entraver leur participation. Les jeunes des groupes ethniques et des minorités visibles en viennent à croire que des possibilités ne leur sont offertes que dans certaines disciplines.

Peu de groupes ethniques et de minorités visibles sont représentés aux postes de commande du sport. En 1988, une étude révélait que les administrateurs de sport au niveau national étaient surtout des anglophones nés au Canada (l'échantillon comprenait des ONS et des administrateurs de Sport Canada)⁴. Et le profil des athlètes de haute performance, des entraîneurs et des officiels est semblable à celui des administrateurs. La sélection des athlètes et la composition des équipes sont prévisibles à tous les niveaux. Nous ne savons pas si le groupe des bénévoles suit le même profil, mais il est peu probable qu'on y constate une diversité culturelle.

Les problèmes et les enjeux


Peut-être les groupes ethniques et minoritaires sont-ils tenus à l'écart des possibilités de participation au sport et des chances d'en bénéficier sur le plan personnel, physique et social. La participation au sport peut donner aux enfants immigrés et à leur familles l'occasion de s'intégrer à la vie scolaire et communautaire. Le sport peut aider l'immigrant qui se sent à l'écart dans d'autres activités.

Certains immigrants sont aux prises avec des problèmes financiers durant leurs premières années au Canada. Les coûts liés à la participation et à l'achat d'équipement peuvent les empêcher de prendre part à certains sports.

Les jeunes des groupes ethniques et minoritaires ont peu de sources d'inspiration chez les athlètes pour ce qui est de leur montrer la possibilité de participer à fond à n'importe quel sport et d'y exceller. Le conditionnement social a pour effet de priver certains jeunes de l'expérience sportive et des importants avantages qu'elle pourrait leur procurer.

Les photographies et la publicité sur le sport montrent peu d'images de la diversité culturelle. Étant donné le nombre réduit de

4. R. Beamish et D. MacIntosh «Socio-economic and Demographic Characteristics of National Sport Administrators». *Revue canadienne des sciences du sport*, 13, 1 (1988) : 66-72.



chef de file provenant de groupes ethniques et minoritaires, les possibilités de changement sont amoindries. Il est nécessaire d'intervenir de l'extérieur.

RECOMMANDATIONS

Le Groupe de travail recommande donc :

- 69. Que les ministres fédéral, provinciaux et territoriaux responsables du sport, en consultation avec les ministres provinciaux et territoriaux appropriés, lancent une stratégie nationale visant à promouvoir les possibilités offertes aux Canadiens appartenant à des groupes ethniques ou à des minorités visibles de participer au sport. Dans le cadre de l'élaboration de la stratégie, il faudrait tenir compte de la viabilité à long terme de l'action positive, et inclure dans le cadre de responsabilité du gouvernement la promotion des groupes ethniques et des minorités visibles auprès de ses organismes clients.**
- 70. En ce qui a trait aux organismes s'occupant de la promotion et de la publicité liées au sport au Canada, que le gouvernement fédéral incite les organismes qu'il subventionne à créer des images positives et multiculturelles des enfants et des jeunes athlètes.**



Chapitre 18 : Les nouvelles tendances sociales

Celui-ci est la source d'expériences intenses et enrichissantes; il rehausse la vie quotidienne de tous les Canadiens, que ce soit en tant que participants, partisans ou spectateurs.

*«Une vision du sport au Canada»
Rapport du Groupe de travail (Ottawa, 1992).*

Les nouvelles tendances sociales offrent au sport un bon nombre de perspectives. La population vieillissante représente pour les organismes de sport d'innombrables possibilités de créer de nouveaux programmes et de recruter de nouvelles ressources. Parmi les autres tendances, on note entre autres une plus grande mobilité de la main-d'oeuvre ainsi qu'un nombre croissant de familles monoparentales et de Canadiens défavorisés sur le plan économique. Une étude stratégique de ces tendances ouvre de nouveaux horizons au sport. Le sport peut intervenir à un niveau supérieur, en aidant ceux qui n'ont peut-être pas autrement l'occasion d'en profiter. Il peut obtenir plus d'adeptes et de visibilité en répondant aux besoins de tous les Canadiens. Dans le présent chapitre, il n'est question que de deux exemples des genres de possibilités que les nouvelles tendances sociales ont créées pour le sport : augmentation du nombre des Canadiens défavorisés sur le plan économique et l'accroissement de la population vieillissante.

LES CANADIENS DÉFAVORISÉS SUR LE PLAN ÉCONOMIQUE

Les Canadiens défavorisés sur le plan économique peuvent tirer d'importants avantages de leur participation aux sports. De plus en plus, les grandes municipalités et les organismes bénévoles interviennent directement afin de mettre le sport à la portée de personnes vulnérables socialement, par exemple les jeunes en danger. Le sport est reconnu comme un moyen de faire participer les personnes vulnérables sur les plans social et économique, en vue d'améliorer leur qualité de vie.

La coordination des programmes de développement social, y compris la condition physique et le sport, peut réduire l'activité criminelle chez les jeunes. On retrouve de plus en plus de programmes au sein d'organismes responsables d'application de la loi, de services sociaux, de la santé publique et du logement. La participation au sport n'est plus considérée par les collectivités comme un moyen d'occuper les individus. Elle est reconnue comme un moyen d'aider les individus à s'épanouir, afin de leur permettre d'obtenir une identité positive et de surmonter des difficultés personnelles et sociales.

Le sport et l'esprit sportif enseignent d'importants comportements comme l'engagement, la discipline, le cheminement

*Données de base sur
la participation au Canada*

Aujourd'hui, un Canadien sur dix appartient au groupe du troisième âge. En l'an 2021, un Canadien sur cinq aura 65 ans ou plus. Au cours des années 80, le taux d'accroissement des Canadiens âgés de 45 ans et plus a été de 3,5 p. 100 par année, comparativement au taux d'accroissement de 1 p. 100 pour le reste de la population.

La «vie active» apporte une contribution considérable au vieillissement en beauté. Elle peut aider à retarder ou à éviter le commencement de la maladie, à permettre de vivre de façon autonome au sein de la collectivité et à assurer une qualité de vie optimale.

Secrétariat pour la condition physique du troisième âge
L'activité à tout âge :
Plan d'action (Ottawa, 1991)

pour atteindre un but, l'acquisition d'habiletés, la quête de l'excellence, l'accomplissement, la fierté, le travail d'équipe, les qualités de chef de file et les compétences organisationnelles.

L'accès des jeunes défavorisés au sport est limité par le coût de l'inscription, de l'équipement, des déplacements, des vêtements et des frais accessoires. Bon nombre de jeunes doivent travailler à temps partiel afin de contribuer au revenu familial. Les preuves démontrent de façon frappante que la pauvreté sous-entend moins d'instruction. Le lien entre le faible revenu et l'éducation restreinte semble se perpétuer. Environ 27 p. 100 des adolescents canadiens abandonnent l'école avant d'avoir terminé leurs études secondaires. Le pourcentage d'abandon est presque deux fois plus élevé (45 p. 100) chez les familles pauvres.¹

Il est moins probable que les parents encouragent leurs enfants à pratiquer un sport qui comporte des frais. Les questions d'accès et d'équité pour cette population sont différentes de celles qui touchent les Canadiens de revenu moyen. Les avantages d'une expérience sportive positive pour les personnes de cette classe de la société sont encore plus considérables.

Bien qu'il n'y ait pas de solution facile pour procurer une expérience positive en matière de sport à cette collectivité, certaines structures sont en place. L'une d'elle, qui porte sur «Une collectivité sûre», a été élaborée par la Direction générale de la promotion de la santé.


Le Groupe de travail cherche à offrir des possibilités de développer la jeunesse canadienne par le sport. Les avantages et les contributions découlant d'une expérience sportive positive peuvent encourager les jeunes défavorisés à entrevoir un avenir différent. En rendant le sport plus accessible et plus abordable, il peut apporter des avantages aux jeunes des familles économiquement faibles. La collectivité sportive et les gouvernements ont peu exploré la question de la prestation continue des programmes sportifs à l'intention de cette population.

LE SPORT AU NIVEAU DU VÉTÉRAN

Le vieillissement de la population est une des tendances les plus importantes de la démographie canadienne. Actuellement, 10 p. 100 de la population est âgée de plus de 65 ans et 25 p. 100 est âgée de plus de 50 ans. Cette proportion s'accroîtra au fur et à mesure que la génération du «baby boom» vieillira et que le taux de natalité diminuera.

La génération du «baby boom» s'est emballée pour la bonne forme physique au cours des années 70 et au début des années 80. Bon

1. D. P. Ross et R. Shillington, *Données de base sur la pauvreté au Canada*, préparé pour le Conseil canadien de développement social (Ottawa, 1989).



nombre des membres de la génération du «baby boom» maintiennent un mode de vie actif et exigent des programmes et des services à l'appui de cette activité. L'image stéréotype que se fait la société de la femme fragile dans un fauteuil berçant cède la place aux jeunes «grand-mères» dynamiques qui prennent part à des marathons et à des courses de natation. Les Canadiens se préoccupent davantage de leur qualité de vie, prennent leur retraite plus tôt et vivent plus longtemps.

Les gouvernements et les organismes de services sociaux s'inquiètent de la montée en flèche des coûts liés aux soins de santé. La réorientation des soins de santé, où on passe d'un système axé sur le traitement et la maladie à une approche préventive, s'appuie davantage sur le sport et l'activité physique.

On insiste de plus en plus sur la promotion d'un mode de vie actif comme moyen de conserver sa santé et sa vitalité et d'éviter le recours aux traitements et aux soins en établissement. Ainsi, il existe deux collectivités sportives actives parmi la population adulte d'âge mûr : le sport pour les vétérans et le sport pour les aînés. Le nombre d'adeptes et la gamme d'activités s'accroissent rapidement.

Les jeux à l'intention des aînés couvrent une gamme d'activités comme les quilles, la natation et le euchre. Ces activités ont lieu à l'échelle locale, habituellement avec l'appui d'organismes sociaux. La plupart des provinces tiennent des jeux pour les aînés (ou s'approprient à le faire). L'interaction sociale, la participation et le plaisir en sont les objectifs principaux. Le calibre de la compétition n'est pas élevé. Le sport pour les aînés est un catalyseur qui permet d'assurer un mode de vie actif.

Les sports pour les vétérans reçoivent, pour la forme, l'appui de certains organismes nationaux de sport. La plupart des sports principaux comptent des associations de vétérans qui organisent des championnats à l'échelon provincial, régional et national. Il n'existe pas d'organismes mondiaux, mais on présente des championnats du monde et des jeux multidisciplinaires mondiaux.

Les compétiteurs s'entraînent et participent à leurs propres frais, par amour de leur sport et esprit de compétition. Ils ne reçoivent aucune aide substantielle des gouvernements ni d'organisations philanthropiques. En règle générale, la participation est aux frais de l'utilisateur. Bon nombre de vétérans sont au sommet de leur carrière, ont moins de responsabilités familiales et jouissent d'un certain temps libre. Ce groupe continue de s'accroître.

La collectivité sportive et les organismes de sport doivent tenir compte des aînés et des vétérans. Au fur et à mesure que la population vieillit et que le taux de natalité diminue, le nombre de membres des organismes de sport baissera (ainsi que le niveau d'appui). Les Canadiens d'âge mûr constituent l'une des meilleures sources de bénévoles et de collecteurs de fonds.

Jusqu'à présent, le sport s'est peu intéressé aux jeux des aînés et des vétérans. Au cours des années 90, on devrait noter une intensification de l'intérêt et de l'activité sur ce plan.

RECOMMANDATIONS

Le Groupe de travail recommande donc :

- 71. Que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur forme des alliances avec les ministères responsables de la politique sociale, le Conseil canadien de développement social et d'autres organismes, en vue de planifier avec eux des façons d'accroître l'accès au sport et de soutenir le développement du sport pour les personnes au sein de la société canadienne qui sont défavorisées sur le plan social et économique.**
- 72. Dans le cadre de sa planification stratégique, que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur suive les tendances démographiques afin de trouver les nouveaux groupes ou points d'intérêt qui pourraient bénéficier grandement des avantages que procure le sport.**

Chapitre 19 : L'éthique dans le sport

Protéger les valeurs et l'essence du sport amateur contre la dilution de l'esprit sportif et de la loyauté au profit des valeurs commerciales.

*«Thèmes portant sur des buts nationaux possibles»
Rapport du Groupe de travail (Ottawa, 1992).*

Le sport évolue du fait qu'il fournit une orientation morale et responsable.

*«Une vision du sport au Canada»
Rapport du Groupe de travail (Ottawa, 1992).*

Traditionnellement, les valeurs et l'éthique ont été inculquées aux enfants par les parents, l'église et l'école. Aujourd'hui, compte tenu des familles monoparentales, des parents qui travaillent et du climat économique difficile, les tensions qui pèsent sur la vie familiale laissent peu de temps pour l'apprentissage des valeurs et de l'éthique. La position de l'église à titre d'enseignante des valeurs et de l'éthique a diminué. Dans les écoles, on accorde moins de temps au sport, à l'éducation physique et à l'apprentissage de la discipline, de l'esprit sportif et du respect des règles. Les budgets alloués à l'éducation ont diminué; compte tenu de la taille et de la composition des classes, les enseignants ont moins d'énergie pour des activités sportives parascolaires. Il en résulte que tous ces facteurs nuisent à la formation morale de la jeunesse canadienne à un moment où cette formation devient plus cruciale.

Le sport commence à viser cet écart sociétal. Durant les consultations, les discussions ont porté sur le sport comme étant un miroir des valeurs de la société ou comme étant un chef de file pour ce qui est des valeurs et de l'éthique au Canada. Selon certains, la responsabilité de chef de file est trop lourde - le sport est une expérience individuelle et chaque personne en tire ce qui est important. Selon d'autres, il revient au sport d'inculquer des valeurs et une éthique solides. Bien que les opinions de la collectivité sportive soient très divisées, les discussions et les mémoires ont appuyé, en règle générale, le fait d'accorder au sport un rôle de chef de file pour ce qui est d'inculquer des valeurs morales à la jeunesse canadienne. Cela s'accomplirait par une approche du sport fondée sur l'éthique et les valeurs.

Au cours de la dernière année, des valeurs ont fait surface dans trois secteurs :

- les valeurs exprimées par les athlètes relativement à l'expérience sportive;
- les valeurs qui devraient guider le système sportif;
- les valeurs exprimées par les Canadiens relativement à ce que le sport apporte à l'individu, à la collectivité et au pays.

Ces valeurs ont été examinées à maintes occasions, y compris dans les mémoires présentés au cours des consultations, lors du deuxième

Le sport rejoint tous les segments de la société et est une puissante force sociale, pour le meilleur ou pour le pire. On ne saurait donc le dissocier de sa composante éthique.

*Le rapport Dubin
(1990), p. 510.*

Tout ce qui est fait en vue d'assurer le bien-être d'un athlète, de l'entraîner, de l'éduquer, devrait être en accord avec les normes éthiques les plus hautes et les connaissances scientifiques les plus à jour.

*D'Andrea Pay
cité par le rapport Dubin (1990).*

débat sur le sport, à l'atelier intergouvernemental et à d'autres ateliers. Sport Canada et plusieurs autres organismes ont exploré les valeurs devant guider la planification, les activités et le comportement. Le Groupe de travail est convaincu que la collectivité sportive croit sincèrement que le sport reposera sur ces valeurs dans l'avenir.

L'ÉTHIQUE

Pour que ces valeurs se réalisent, il faut qu'elles soient appliquées quotidiennement par les athlètes, les entraîneurs et les officiels, les organismes de sport, ainsi que l'ensemble du système sportif. La mise en application se manifeste dans la pratique et l'administration courante du sport. Ces modes de conduite, soit l'éthique du sport, découlent des valeurs ainsi que des principes moraux et juridiques, auxquels souscrivent le sport et ses dirigeants. Les comportements précis ou attendus ne font que commencer à être clarifiés et connus.

Tous les sports observent un ensemble de règles, des principes de fonctionnement et une série de valeurs dont certaines sont généralement acceptées comme l'honnêteté et l'esprit sportif. Ces règles, principes et valeurs guident le comportement en décrivant le mode de conduite acceptable. Cette base servant à porter des jugements s'appelle l'éthique fondée sur des règles. (De la même façon, la société canadienne est régie par des lois et par la Charte canadienne des droits et libertés.) Traditionnellement, le sport a adopté une éthique fondée sur des règles.

Il existe deux autres approches pour prendre des décisions, soit l'éthique fondée sur le résultat et la morale de situation. En ce qui concerne l'éthique fondée sur le résultat, les jugements sur des comportements ou des actions sont fondés moins sur des règles, des valeurs et des principes que sur le résultat désiré de l'action. Par exemple, plutôt que de décider de ne pas provoquer de faute en basket-ball parce que c'est contre les règles (éthique fondée sur les règles), on peut décider de provoquer une faute pour reprendre possession du ballon parce que cela augmente les chances de gagner (éthique fondée sur le résultat). L'éthique fondée sur le résultat est courante dans le commerce, car le résultat désiré est un profit ou un gain personnel et les «conséquences non voulues» apparaissent à la une des journaux.

En ce qui concerne la morale de situation, les jugements peuvent être fondés sur les règles, les principes et les valeurs et les conséquences probables, mais sont formés d'après la nature de la situation globale.

Par ces façons de prendre des décisions d'ordre d'éthique, les individus portent des jugements, planifient et agissent en fonction de ces jugements, et composent au bout du compte avec les conséquences de leurs décisions. Objectivement, aucune de ces approches n'est meilleure qu'une autre. Toutefois, il est possible d'abuser de l'éthique fondée sur le résultat et de la morale de situation parce que la base du jugement n'est pas toujours partagée entièrement et qu'elle ne peut faire l'objet d'un examen rigoureux.

C'est un spectacle, le sport professionnel est un spectacle.

... dans le sport professionnel, le seul but est de gagner et le fait de ne pas remporter la victoire constitue un échec... dans le sport professionnel, on joue pour voir des gagnants.

Tandis que les participants au groupe de discussion ont indiqué qu'ils regardent les Jeux olympiques et d'autres compétitions internationales de grande envergure, certains d'entre eux se sont dit des illusions en raison de la tricherie, du recours aux substances interdites et du mercantilisme.

Recherches DeLong, 1991

En règle générale, le sport de haute performance et le sport professionnel semblent s'éloigner de l'éthique fondée sur des règles en faveur de l'éthique fondée sur le résultat—moins de règles, de valeurs et de principes, et plus d'actions et de stratégies qui permettent d'atteindre l'objectif désiré, la victoire. Cela est particulièrement vrai dans le sport professionnel qui comporte des valeurs de divertissement et des valeurs commerciales. L'objectif est d'atteindre les buts commerciaux en remportant la victoire, répondant ainsi aux besoins tant du spectateur que des commanditaires.

PREUVE DE L'ÉTHIQUE DANS LE SPORT

La perception des Canadiens

À Séoul, les Canadiens ont appris durement que le fait de s'attacher exclusivement au résultat, c'est-à-dire à la victoire, avait entraîné une violation des règles, des principes et des valeurs. Les Canadiens ont été vexés, blessés, gênés et irrités parce qu'ils estiment que la victoire n'est qu'un objectif du sport parmi plusieurs autres. La déviation dans le sport d'élite de l'éthique fondée sur les règles vers l'éthique fondée sur le résultat est visible pour les Canadiens, mais pas encore de façon écrasante.

Condition physique et Sport amateur et le Groupe de travail ont entrepris des études et des consultations pour mieux saisir ce qu'est l'éthique dans le sport ainsi que ce que des Canadiens pensent du sport.

Une importante préoccupation pour le sport est ressortie de l'enquête menée par Décima. En 1989, 46 p. 100 des Canadiens étaient d'avis que le sport amateur jouait un rôle dans la formation du caractère et dans l'épanouissement de la personne. En 1991, ce pourcentage avait chuté à 30 p. 100. Certains Canadiens ont perdu confiance en la capacité du sport d'inculquer des valeurs et un sens de l'éthique aux jeunes.

Les Canadiens croient plus important de participer avec honnêteté que de gagner à tout prix. Toutefois, les avis sont partagés quant à ce que les entraîneurs en pensent. Ceux qui sont engagés directement dans le sport ont une plus haute opinion des attitudes des entraîneurs.

Évaluation de ce que le rôle ou l'objet du sport amateur au Canada devrait être aujourd'hui.

	Mars 1989	Mars 1991
Former le caractère et favoriser l'épanouissement de la personne	46 %	30 %
Offrir des possibilités de participation sur une grande échelle	19 %	24 %
Donner aux athlètes de haute performance l'occasion de servir de modèles de comportement	9 %	18 %

— *Recherches Décima, Rapport au Ministre de la Condition physique et du Sport amateur : Les valeurs et l'éthique dans le sport canadien (mars 1991).*

Le sport amateur incarne mieux les caractéristiques positives du sport que le sport professionnel.

L'exploit de l'équipe canadienne de rugby aux championnats du monde est un exemple d'excellence, d'engagement profond et de réalisation digne d'émulation. Même si l'équipe n'a pas gagné, ses résultats ont dépassé toutes les attentes et les joueurs ont fait preuve d'esprit sportif, d'esprit d'équipe et d'engagement.

— Recherches Décima (1991)

Évaluation de l'importance de gagner

	D'accord
L'important, ce n'est pas de gagner ou de perdre, mais la façon de jouer le jeu.	90 %
Ce n'est pas tout de gagner, c'est la seule chose qui compte.	9 %

Évaluation de l'attitude des entraîneurs amateurs

	D'accord
L'important ce n'est pas de gagner ou de perdre, mais la façon de jouer le jeu.	53 %
Ce n'est pas tout de gagner, c'est la seule chose qui compte.	45 %

– Recherches Décima, **Rapport au Ministre de la Condition physique et du Sport amateur : Les valeurs et l'éthique dans le sport canadien** (mars 1991).

L'étude *Les valeurs et l'éthique dans le sport amateur* a également révélé ce qui suit :

Alors que plusieurs comportements éthiques sont mis en pratique et, dans certains sports, rigoureusement respectés, plusieurs comportements contraires à l'éthique ont fait leur apparition dans le système sportif. On a peu suivi ou confronté les dilemmes éthiques.

Les mécanismes assurant des standards de moralité...ne sont pas clairs, et la variété de points de vue sur la moralité dénote un problème. Certains sont d'avis que le système sportif est dépourvu de code moral et éthique...D'autres croient qu'un code moral existe, que tout le monde le connaît, et que personne ne respecte. Même des gens ayant un code moral fort admettent ressentir la pression de tricher pour gagner.

Bon nombre de participants à l'étude sur les valeurs et l'éthique estiment que la participation au sport n'améliore pas le développement social et moral de la jeunesse canadienne. Si le sport doit être un moyen de développer le caractère moral, y compris l'esprit sportif et l'honnêteté, on doit se pencher sur la façon dont les valeurs sont inculquées, sur la façon dont les règles sont suivies et sur le rôle que jouent les conventions dans le sport.

Nous croyons que le sport est le miroir des valeurs sociétales. [...] Les sports que nous pratiquons, les règles que nous appliquons, notre comportement en tant qu'athlètes, entraîneurs et parents, reflètent les valeurs de notre société. Le sport présente des situations qui enseignent des valeurs. Le sport offre des moments propices à la formation. Dans ces moments, on enseigne des valeurs, qu'elles soient bonnes ou mauvaises. C'est la valeur apprise par l'expérience qui lui permet d'être soit positive, soit négative.

Compte tenu du nombre important de ses participants, le sport a d'énormes possibilités d'influencer les valeurs positives, s'il est géré et structuré de façon positive. Inversement, s'il n'est pas bien géré, il peut être destructif.

L'apprentissage de valeurs positives exige certaines conditions préalables. Premièrement, la collectivité sportive doit établir sa vision

et ses valeurs. Deuxièmement, elle a besoin d'entraîneurs, d'officiels, de bénévoles et de dirigeants qui souscrivent à cette vision et à ces valeurs. [...] Ces valeurs doivent être exprimées dans tous les aspects du système sportif, par ses chefs de file et ses entraîneurs ainsi que dans ses politiques de fonctionnement.

- Mémoire présenté au Groupe de travail.

Les dilemmes moraux découlant des règles et des conventions

Le Groupe de travail a demandé à la Commission pour l'esprit sportif et à Sport Canada d'examiner l'éthique des règles et des conventions. Deux organismes nationaux de sport (le tennis et le soccer) ont accepté de participer. Dans le cadre de cette étude, une tierce partie a examiné, analysé et documenté l'éthique des règles et conventions de chaque sport, afin de cerner les dilemmes moraux. Des athlètes, des entraîneurs et des officiels de calibre national ont discuté de ces dilemmes moraux.

Les deux sports avaient cinq points communs; chaque point constitue une occasion indépendante de réduire la tension et d'améliorer le processus décisionnel éthique dans le sport.

- Les entraîneurs, les officiels et les athlètes ne perçoivent pas de la même manière ce que sont des comportements acceptables ou inacceptables sur le plan moral, en particulier en ce qui a trait aux conventions du jeu.
- On note une tendance à rejeter la responsabilité sur les autres lorsqu'un comportement inacceptable survient. Chaque groupe (athlètes, entraîneurs et officiels) considère que les autres groupes sont responsables d'un piètre comportement sportif.
- Certains athlètes ne savent pas comment réagir de façon éthique à un comportement contraire à l'éthique de la part d'un adversaire.
- On ferme les yeux sur le comportement contraire à l'éthique.
- Certains athlètes de renom, en particulier dans le sport professionnel, sont de mauvais modèles de comportement pour ce qui est d'une conduite éthique.

Deux autres points particuliers au sport posent des dilemmes moraux aux athlètes. L'inconsistance au niveau de l'arbitrage provoque du ressentiment et de la discorde quant au caractère acceptable des contacts physiques entre les joueurs. Parfois, l'auto-arbitrage crée des dilemmes moraux pour un joueur qui est victime d'une mauvaise décision.

L'éthique : la sécurité et la santé des athlètes

La sécurité et la santé des athlètes ont d'importantes répercussions morales dans le sport. Les blessures et la violence, le surentraînement et le harcèlement sont des situations très courantes dans le sport. D'autres situations liées à des activités qui ne conviennent pas au niveau de croissance et de développement de l'athlète sont également courantes (comme la synovite du coude du joueur de petite ligue). Dans une large mesure, on peut éviter ces situations.

Il est immoral de fermer les yeux sur les pratiques et les conditions qui pourraient blesser physiquement ou psychologiquement un athlète.

Margaret Blackhurst

Dorothy Strachan

et Angela Schneider

Les valeurs et l'éthique dans le sport amateur (1991)

La santé et la sécurité ne sont pas des priorités au sein du continuum sportif, sauf dans certains sports au niveau de la haute performance. Elles font rarement l'objet de discussions et sont peu subventionnées. À l'échelle de la haute performance, les athlètes signalent des points comme la sécurité des installations et de l'équipement, le surentraînement, les dommages corporels irrémédiables et les problèmes liés à l'épuisement (burn-out) ou au stress psychologique. La protection des athlètes est une question éthique que partagent l'athlète, l'entraîneur et l'organisme. Un athlète ne devrait pas être lésé à cause d'une négligence ou de nonchalance. La plupart des blessures sont prévisibles et évitables. Les accidents sont des incidents aléatoires, imprévisibles.

À la base du continuum sportif, la priorité accordée à la sécurité et à la santé des athlètes est faible. Le sport devrait s'en inquiéter. La croissance et l'épanouissement de la personne doivent primer avant tout. Les coûts des blessures sur le plan tout humain que financier, sont considérables. On peut éviter les blessures subies habituellement lorsque l'athlète outrepassa les règles, dépasse sa capacité technique et physique, adopte un comportement agressif, a recours à certaines stratégies pour vaincre ses adversaires, ou utilise de l'équipement de protection de mauvaise qualité, ou lorsque les installations ne sont pas acceptables. Les organismes de sport ont une obligation sociale pour ce qui est de la santé et de la sécurité de l'athlète.

Entre autres préoccupations des provinces concernant les accidents dans le sport, il y a les dommages permanents possibles aux jeunes et les coûts liés aux soins de santé. En 1979, le Québec a formé la Régie de la sécurité dans les sports du Québec pour superviser la sécurité et maintenir son intégrité dans les sports. Le mandat de la Régie est de déceler, d'éliminer ou de surveiller les facteurs de risque dans le sport, y compris les facteurs environnementaux, mécaniques et humains. La Régie fournit des programmes sur les règles de conduite des entraîneurs, des officiels et des joueurs ainsi que des règlements concernant l'équipement de protection, et elle mène des campagnes de sensibilisation du public.

En 1988, le ministère du Tourisme et des Loisirs de l'Ontario a créé un service de sécurité responsable des problèmes de sécurité et de la gestion du risque. D'autres gouvernements provinciaux et territoriaux ont mis sur pied divers programmes similaires. Le Conseil canadien de la médecine sportive, qui compte des affiliations dans la plupart des provinces, a récemment étendu la portée de son mandat pour s'occuper non seulement des athlètes de haute performance mais aussi des Canadiens actifs.

Tandis que les règlements et les interventions des gouvernements continuent de protéger les citoyens, les programmes de prévention pour le sport demeurent la responsabilité des organismes provinciaux et nationaux de sport, des officiels et des entraîneurs. Les organismes nationaux de sport et les entraîneurs ne doivent absolument pas accepter les pratiques dangereuses. Les entraîneurs qui sont au premier plan du sport doivent protéger les jeunes afin de s'assurer qu'ils ne subissent pas des blessures évitables.

La violence et l'éthique

La violence dans certains sports contribue aux blessures.

La violence peut tout simplement se définir comme un comportement visant à blesser physiquement une autre personne. La Commission pour l'esprit sportif définit la violence sportive comme l'obtention d'un avantage ou la libération de la frustration par des gestes d'agression physique débordant les règles de la compétition.

La violence n'est légitime dans aucun sport. Elle détériore la qualité du jeu et transforme celui-ci en une bataille-blessés compris.

Les recherches ont démontré que la violence dans le sport émanait de deux sources. Pour certains, la frustration se traduit par la vengeance ou par une tentative délibérée de blesser. Par ailleurs, beaucoup d'autres joueurs et entraîneurs ont recours à la violence comme un moyen ou une tactique visant à gagner des points ou des avantages. Le fait que quelqu'un puisse être sérieusement blessé, importe moins que la victoire.

La violence au hockey est celle qui est la plus évidente, et le sport est plus populaire que tout autre sport au Canada. C'est pourquoi ce type de violence a fait l'objet d'une attention spéciale

*- La Commission pour l'esprit sportif,
L'esprit sportif, ça compte.*

L'image du hockey comme le plus violent des sports nous vient avant tout du hockey professionnel. Le hockey amateur a fait de grands pas pour éliminer la violence. Bon nombre de parents ramènent leurs enfants à un sport qu'ils avaient fui. La Ligue de hockey de l'Ontario signale une augmentation du nombre de spectateurs de 54 p. 100 entre 1986 et 1991.

Le hockey junior était menacé de perdre une génération complète de fervents du hockey parce que les parents refusaient d'amener leurs enfants à un spectacle qui offrait des batailles plutôt que du jeu de qualité.

Cette réalité a incité les officiels à mettre un frein aux bagarres, au cinglage et au corps à corps qui ne font pas partie du jeu...

Grâce aux mesures prises pour enrayer le jeu déloyal, les minutes de pénalité ont connu une réduction constante au cours des cinq dernières années.

«À présent, le hockey junior est un meilleur divertissement familial.»

*- Toronto Star, Junior Hockey Rebounds
on Promotion, Less Violence (30 mars 1991).*

Le Groupe de travail croit (et les preuves le démontrent) que ni l'agression physique ni les accidents évitables ne font nécessairement partie du jeu. Il revient au sport, à ses athlètes, à ses entraîneurs et à ses officiels de les éviter.

L'ÉTHIQUE ET LE RÔLE DES CHEFS DE FILE DANS LE SPORT

En raison des positions fermes adoptées par la collectivité sportive relativement à sa vision et à ses valeurs, le Groupe de travail croit que le sport amateur canadien cherchera à manifester ses valeurs par un comportement éthique.

Il revient à trois groupes d'assumer le rôle de chefs de file en matière d'éthique dans le sport au Canada : les organismes de sport, les entraîneurs et les officiels. Les organismes de sport établissent les fondements pour la prise des décisions. Ils conçoivent un modèle de comportement acceptable par l'intermédiaire de leurs activités et dans leur interaction avec les membres. Ils créent un ensemble de croyances en matière d'esprit sportif et d'éthique dans leur sport.

Tout au long du présent rapport, le Groupe de travail a formulé plusieurs recommandations à l'intention des organismes nationaux de sport sur des questions éthiques, notamment :

- des modifications à l'entente entre l'athlète et l'ONS là où les droits de l'athlète pourraient être violés;
- la reconnaissance du droit de l'athlète de prendre part aux décisions qui les touchent;
- la protection des athlètes contre le harcèlement sexuel;
- le traitement juste et équitable des athlètes.

Les organismes de sport doivent revoir les politiques et les méthodes, les ententes avec les athlètes, les codes de conduite, ainsi que les pratiques des athlètes, des entraîneurs et des officiels lorsqu'ils les appliquent. Ils devraient également se pencher sur la santé et la sécurité des athlètes, examiner les questions de croissance et de développement, de violence, de surentraînement, de harcèlement, et d'autres problèmes évitables.

L'étude sur les règles et les conventions a donné lieu à plusieurs recommandations visant à aider les organismes de sport, les entraîneurs et les officiels. Il serait utile de joindre aux livres de règlements des ouvrages d'information pour faire mieux comprendre les questions d'ordre éthique. Des modules de formation propres à des sports en particulier pourraient être offerts aux jeunes joueurs pour leur faire comprendre l'esprit et la lettre des règles. Des exemples précis de bons et de mauvais comportements sportifs pourraient être discutés en groupe en vue de trouver des solutions éthiques.

Même si les organismes nationaux et provinciaux de sport se préoccupent avant tout des athlètes de haute performance, ils ont aussi des liens avec les bénévoles, les entraîneurs et les officiels. Le Groupe de travail encourage les organismes de sport à travailler de pair avec la Commission pour l'esprit sportif afin de réduire les dilemmes éthiques et moraux auxquels sont confrontés les athlètes, les entraîneurs et les officiels.

Les entraîneurs doivent recevoir un appui pour enseigner aux joueurs l'esprit sportif et les valeurs du sport. Bon nombre d'entraîneurs n'étaient pas certains de leurs rôles et de leurs

responsabilités dans ce domaine. Certains étaient ambivalents et croyaient que la formation morale incombait aux parents et aux éducateurs. Ils ne reconnaissaient pas que le sport véhicule réellement des valeurs aux joueurs, qu'elles leur soient enseignées ou non. Le danger est de ne pas éduquer consciemment les joueurs qui acquerront des valeurs de l'expérience. Les entraîneurs représentent la présence ou l'absence de jugement moral et d'esprit sportif, et par leur comportement, ils inculquent leurs croyances aux athlètes.

Il ne faut pas sous-estimer l'importance de l'entraîneur dans le développement de l'athlète. Autant pour le tout jeune sportif de catégorie « peewee » que pour l'athlète d'élite, l'entraîneur joue un rôle clé dans le développement tant moral que physique de l'athlète dont il a la charge.

- *Le rapport Dubin (1990).*

Les officiels occupent une position quelque peu différente, mais tout aussi cruciale quant à l'honnêteté et à l'éthique dans le sport. Les officiels protègent l'intégrité de l'expérience sportive. Judicieusement et moralement, ils appliquent les règles et les conventions du sport.

Pour demeurer impartiaux et ne pas subir d'influence, ils doivent se tenir à distance des autres participants au sport. Ils font rarement partie des chefs de file d'un sport, mais ils forment habituellement un groupe autogéré au sein du sport. En même temps, ils doivent maintenir des liens étroits avec le sport pour être conscients des nouvelles valeurs et des changements qui s'effectuent au sein du sport. Les officiels doivent être les gardiens de la conscience et intervenir lorsque les comportements dépassent les limites acceptables.

Le calibre des officiels au Canada est élevé. L'application équitable des règles, sur le plan national et international, est caractéristique des valeurs canadiennes d'intégrité et d'équité. Toutefois, le Groupe de travail est d'avis qu'il serait souhaitable que les officiels participent davantage aux discussions portant sur l'avenir et les valeurs du sport. L'importance de l'éthique fondée sur les règles met en évidence le rôle fondamental des officiels.

À LA CROISÉE DES CHEMINS

Dans son rapport, le juge Dubin a écrit :

C'est tricher que d'avoir recours à des drogues et à d'autres pratiques proscrites pour améliorer sa performance au-delà de ses aptitudes naturelles. Tricher est l'antithèse du sport, mais ce n'est pas la maladie, seulement un symptôme. Le problème fondamental réside dans l'absence de valeurs éthiques et morales. Les questions d'éthique et de morale ont imprégné tous les aspects de cette enquête, et nous avons observé toutes sortes de comportements allant à l'encontre de ces valeurs. Le sport fait face à une crise morale. Nous nous trouvons à la croisée des chemins et nous devons décider si les valeurs qui ont

naguère permis de définir l'essence profonde du sport ont toujours la même signification aujourd'hui.

Le gouvernement fédéral a répondu au rapport Dubin par la création de l'Organisme antidopage canadien (OAC), le lancement d'une campagne comportant dix points (y compris un cadre de sanctions commun), et l'apport de modifications à la classification de certaines drogues. Les défis soulevés par le juge Dubin, et les débats et les réponses qui en ont découlé, ont été rapprochés dans la mesure du possible, pour le moment. Toutefois, la croisée des chemins dont parle le juge Dubin (à savoir si les valeurs qui, à l'origine, définissaient le sens même du sport ont encore un sens dans le contexte du sport d'aujourd'hui) demeure une préoccupation.

Un des grands objectifs du Groupe de travail était de se pencher, de concert avec les intervenants du système sportif canadien, sur «l'objet et la place du sport dans notre société, les valeurs et l'éthique sur lesquelles devrait être fondée la future direction du sport, et les rôles et responsabilités de chaque partenaire». La collectivité sportive, le public canadien, les entraîneurs et les athlètes ont fermement affirmé tout au long des consultations et au cours des sondages que les valeurs qui définissaient le sport sont encore valables aujourd'hui. La collectivité sportive adhère à ces valeurs.

Le juge Dubin poursuit :

Les Canadiens [...] s'attendent que les athlètes concourent dans le respect des plus hautes normes en matière de franc-jeu, d'éthique et de moralité qui définissent les paramètres du sport, même si certains concurrents ne le font pas.

Il n'existe pas de solution facile qui nous permettrait de revenir à l'époque mythique où le problème des drogues dans le sport ne se posait pas. [...] Cependant, on peut déplorer que les athlètes [...] doivent être soumis à des contrôles toujours plus sévères. Les tests antidopage ne permettent pas de s'attaquer à la racine du mal. Ils ne doivent pas être considérés comme une panacée [...] il faudra aussi ancrer l'intégrité du sport dans des bases plus solides d'esprit sportif, d'éthique et de moralité.

La solution du problème ne peut être laissée à ceux qui régissent le sport à l'échelle nationale et internationale [...] Il faut que d'autres participent au processus, notamment les parents et les éducateurs de nos enfants, dont la santé physique et morale est en jeu. Je suis également préoccupé par l'effet d'entraînement que le non-respect des normes éthiques dans un domaine, le sport, peut avoir sur d'autres secteurs de la vie d'une personne et par l'érosion subséquente de son système de valeurs tout entier. Nous ne pouvons laisser le sport, que nous voulons un outil de formation, devenir un moyen de détruire le caractère.

Il faut livrer [...] un message [...] à moins que les organismes qui régissent le sport ne prennent la fraude et l'abus des drogues plus au sérieux qu'ils ne l'ont fait jusqu'à présent, aucun message ne pourra être vraiment efficace [...] C'est là l'essence même du sport. La

compétition internationale est supposée promouvoir le développement des qualités morales et physiques qui sont à la base du sport.

Le Groupe de travail croit également que les contrôles ne peuvent seuls permettre de supprimer le recours aux drogues. L'engagement envers un sport «propre» doit venir des athlètes, des entraîneurs, des officiels et des organismes de sport qui souscrivent à des valeurs et à un comportement moral issus de leurs propres convictions quant à ce qui est souhaité pour le sport.

L'essence même du sport est la compétition loyale. Sans cette essence, l'objet et les avantages du sport sont perdus. Le Groupe de travail croit que les organismes de sport acceptent ce principe et sont conscients de ses répercussions. Les pratiques, les coutumes, ne se prêtent pas facilement aux changements. Elles ne changeront pas sans une action explicite. Voici certaines mesures qui guideront les changements :

- adopter les valeurs établies dans la vision du sport qui a été ratifiée lors du deuxième débat sur le sport et les intégrer;
- comparer les politiques en fonction des valeurs et les rajuster pour en assurer la conformité;
- examiner les valeurs et l'éthique enracinées dans les règles et conventions du sport afin de déterminer si ces dernières sont compatibles avec les valeurs adoptées dans la vision;
- évaluer dans quelle mesure les pratiques courantes sont conformes aux valeurs du sport;
- publier les valeurs et les politiques de façon que les athlètes, les entraîneurs et les officiels puissent emprunter les orientations de l'organisme de sport;
- faire participer les officiels et les entraîneurs à toutes les discussions sur les orientations futures, les valeurs et l'éthique;
- réunir les entraîneurs, les officiels et les athlètes pour explorer les questions liées à la conduite du sport, puis mettre en oeuvre leurs recommandations.

RECOMMANDATIONS

Le Groupe de travail recommande donc :

- 73. Qu'au moyen de la recherche et de sondages, la Direction générale de la condition physique et du sport amateur se tienne au courant des croyances et des opinions des Canadiens sur les valeurs et l'éthique du sport amateur et qu'elle publie les résultats de cette recherche et de ces sondages à l'intention de la collectivité sportive.**
- 74. Que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur multiplie ses activités d'intervention et accroisse sa participation dans les domaines touchant la santé et la sécurité des athlètes dans tout le continuum sportif, et que, de concert avec les provinces, les territoires et les conseils de médecine sportive, elle :**
 - **établit une banque de données nationale sur les blessures subies dans le sport de compétition organisé**

- (en partie dans le but de favoriser l'accès à long terme à l'assurance-responsabilité et l'assurance-accident);
- détermine des domaines de recherche connexes;
 - travaille avec les organismes nationaux de sport à l'élaboration de stratégies visant à réduire les blessures évitables.
75. Que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur conjugue ses efforts à ceux de l'OAC et des organismes nationaux de sport de façon que le Canada puisse continuer à assumer son rôle de chef de file dans la lutte globale menée contre le dopage tout en soulignant les liens importants qu'il y a avec les valeurs et l'éthique.
76. Les organismes nationaux de sport et les organismes multidisciplinaires devraient :
- préciser et rendre publics les principes et les valeurs qui guideront leur sport, son administration et ses pratiques et dont ils sont prêts à assumer publiquement la responsabilité;
 - appliquer les valeurs et l'éthique en matière de direction et d'administration préconisées dans le plan sportif canadien;
 - suivre de près, ensemble, la tendance du sport à s'éloigner de ses racines traditionnelles qui reposent sur des règles, des principes et des valeurs, et prendre des mesures correctives pour veiller à ce que le sport de compétition organisé s'inscrive dans le cadre du plan sportif canadien et conserve ses valeurs fondamentales.
77. Les organismes nationaux de sport et les organismes multidisciplinaires devraient :
- sensibiliser les entraîneurs, les officiels et les athlètes aux valeurs, aux règles et à l'éthique du sport ainsi qu'au rôle de chacun lorsqu'il s'agit de les faire respecter;
 - examiner les principes sur lesquels sont fondés les règles et les conventions (c'est-à-dire les pratiques et les normes) en usage dans leur(s) sport(s) dans le but de veiller à leur caractère éthique et à leur uniformité et de s'assurer que les athlètes, les entraîneurs et les officiels ne risquent pas d'être pris dans un dilemme éthique en raison du manque d'uniformité des règles et des conventions portant sur le sport.
78. Les organismes nationaux et les organismes multidisciplinaires devraient :
- mettre davantage l'accent sur la santé et la sécurité des athlètes et élaborent des plans nationaux visant à réduire pour les athlètes les risques de blessures inhérents à leur sport;

- établir des stratégies visant à aborder la question de la violence dans le sport du point de vue de la morale (par exemple, la tricherie), de la santé et de la loi;
 - élaborer des plans antidopage propres à leur sport, travailler en collaboration avec l'Organisme antidopage canadien et participer à la campagne canadienne de lutte contre le recours aux drogues dans le sport.
79. Que l'Association canadienne des entraîneurs précise clairement, et ce, à tous les niveaux du programme de certification, le rôle joué par l'entraîneur dans l'éthique dans le sport et dans l'adoption de comportements éthiques par les athlètes pendant les compétitions.
80. La Commission pour l'esprit sportif devrait :
- fournir un appui aux organismes nationaux de sport qui entreprennent un examen de leurs règles et de leurs conventions sur le plan de l'éthique et qui élaborent des programmes et des modèles permettant de résoudre tout problème d'ordre éthique qui surgit;
 - étendre la portée de ses efforts et accélérer l'allure de ses démarches dans le but de contrer la violence dans le sport et élargir, en collaboration avec l'OAC, son programme de lutte contre le recours aux drogues dans le sport pour en faire une question de valeurs et d'éthique;
 - collaborer avec les autres organismes multidisciplinaires de façon à mettre davantage l'accent sur les valeurs et les enjeux éthiques inhérents à la conduite du sport.
81. Que la Commission pour l'esprit sportif devienne une entité constituée sans but lucratif, qui conserve des liens solides avec les gouvernements et la collectivité sportive, mais demeure objective en sa qualité de conscience et d'observateur critique de la conduite du sport.
82. Que l'Association olympique canadienne soit encouragée à se servir de la philosophie du mouvement olympique et de ses valeurs de base pour promouvoir les valeurs essentielles et les bienfaits du sport, et pour encourager les qualités de chef et les actions compatibles avec ces valeurs.
83. Que la Commission pour l'esprit sportif et l'Association olympique canadienne conjuguent et multiplient leurs efforts pour sensibiliser les jeunes aux valeurs et à l'éthique du sport par l'intermédiaire du réseau scolaire canadien.





Partie V :
Les gouvernements et le sport



Chapitre 20 : Le rôle des gouvernements

Grâce à des politiques et à des programmes harmonisés, tous les intervenants unissent leurs efforts pour rehausser les expériences sportives des athlètes à tous les échelons du sport. Les obstacles et les écarts sont supprimés, rendant ainsi transparente et harmonieuse la progression au sein du continuum sportif.

*«Une vision du sport au Canada»
Rapport du Groupe de travail (Ottawa, 1992).*

CONTEXTE

Depuis des années, les gouvernements dans la plupart des pays prennent part à l'administration du sport. Leur participation se traduit de différentes façons, notamment par des politiques de non-intervention, telles que celles en vigueur aux États-Unis, ou encore par des politiques de contrôle total, comme celles qui caractérisaient jusqu'à tout récemment les pays de l'Est. La plupart des pays ont un ministre du Sport, ou encore un ministre responsable du Sport dans le cadre d'un portefeuille plus vaste. Souvent, la constitution renferme des lois et des articles portant sur le sport.

Les gouvernements reconnaissent l'importance du sport dans les politiques tant nationales qu'internationales. Les activités sportives internationales favorisent la compréhension entre les peuples et les pays. Le sport constitue un des rares terrains d'entente pour une multitude de cultures. Les gouvernements profitent du sport pour établir des contacts et former des alliances avec d'autres gouvernements en vue de régler des questions et des problèmes communs.

Le sport peut aider à atteindre certains objectifs sociaux, notamment réduire les disparités régionales, offrir des chances égales aux femmes, promouvoir le bilinguisme, et améliorer l'accès offert aux personnes défavorisées sur le plan social, aux peuples autochtones, aux personnes ayant un handicap et aux minorités ethniques. Le sport véhicule des valeurs sociétales telles que l'égalité et l'esprit sportif. D'une grande richesse pour le développement des jeunes, le sport permet à ceux-ci d'acquérir des connaissances utiles dans la vie, des valeurs et le sens de l'éthique. Le sport favorise le sentiment d'appartenance à la collectivité et la bonne volonté parmi les citoyens.

Le sport amateur et le sport professionnel sont devenus de «grosses entreprises». On commence à peine à comprendre l'importance du sport comme force économique. Une étude du Conseil de l'Europe a révélé que les dépenses de consommation liées au sport dans les pays membres, oscillent entre 35 et 40 milliards de dollars américains, et que le sport fournit du travail à 1,5 million de

personnes. Il n'est donc pas étonnant que les gouvernements désirent jouer un rôle direct dans une telle force économique.

Le sport est une expression importante de la culture et un domaine auquel les gouvernements participent traditionnellement. Il favorise le patriotisme et la fierté nationale et est un puissant agent d'unification. La patinoire intérieure, les terrains de jeu ou le centre communautaire se trouvent souvent le lieu de rendez-vous des gens du quartier.

Le sport est si important et si fondamental dans la vie des citoyens qu'il incombe aux gouvernements de prendre part aux activités qui s'y rattachent.

LA PARTICIPATION DES ADMINISTRATIONS CANADIENNES AU SYSTÈME SPORTIF

Les administrations canadiennes ont joué un rôle essentiel dans le financement, la direction et l'orientation du sport. Les trois paliers de gouvernement (fédéral, provincial-territorial et municipal) contribuent au financement du sport. Les gouvernements fédéral et provinciaux-territoriaux fournissent une orientation au système sportif en général, de même qu'aux différents organismes de sport. Des liens ont été établis entre les différents paliers de gouvernement et entre le gouvernement et les organismes de sport.

Le **gouvernement fédéral** s'occupe de questions telles que le bilinguisme, la participation des femmes dans le sport, le développement du sport de haute performance, les jeux d'importance, l'accès, la santé, les valeurs et l'éthique, la lutte contre le dopage, l'appui de l'excellence, et d'autres aspects sociaux.

La participation du gouvernement fédéral a débuté dans les années 1960 et s'est sérieusement intensifiée dans les années 1970. En 1961, la *Loi sur la santé et le sport amateur* a rendu légale la participation du gouvernement à l'administration du sport amateur, et a jeté les bases du financement fédéral. Le rendement médiocre du Canada aux compétitions internationales et la mauvaise condition physique des Canadiens témoignaient de la nécessité que le gouvernement prenne les commandes du sport canadien.

Le Livre blanc de 1970 (*Une politique du sport au Canada*), ainsi que le désir de faire bonne figure aux Jeux olympiques de 1976, sont devenus la source de motivation de l'engagement du gouvernement. Ainsi, le gouvernement a pu mettre davantage l'accent sur le sport de haute performance. Ce ciblage des fonds et de l'intérêt du gouvernement fédéral a conféré à ce dernier une influence considérable sur les organismes nationaux de sport. Le gouvernement fédéral s'était fixé pour objectif d'encourager une gestion des associations plus professionnelle et d'améliorer les structures administratives.

Les **gouvernements provinciaux et territoriaux** jouent un rôle semblable à celui du gouvernement fédéral. En 1985, ces deux paliers avaient réussi à s'entendre quant aux rôles et aux compétences de chacun. Outre des fonds, les gouvernements provinciaux

fournissent des possibilités d'activités sportives, encouragent le développement du sport, appuient les championnats provinciaux et d'autres épreuves, aménagent des installations (souvent grâce à des fonds provenant de loteries) et aident les athlètes et leurs organismes à l'échelon provincial.

Le rôle considérable que jouent les **administrations municipales** n'est pas reconnu à sa juste valeur. Les administrations locales sont principalement responsables de l'aménagement des installations. Les patinoires intérieures, les piscines, les terrains de soccer et de football, les gymnases et les terrains de jeu sont aménagés et entretenus par les municipalités et les commissions scolaires. Généralement, ce sont les municipalités qui présentent ou appuient les candidatures en vue d'accueillir des manifestations d'importance.

Les services de loisirs municipaux assument un rôle clé dans les activités de vie active ainsi que dans l'organisation et la gestion des activités sportives locales. Pratiquement tous nos athlètes de haute performance ont commencé leur carrière sportive à l'échelle locale.

Les administrations demeureront engagées dans le sport, mais leur rôle est appelé à changer. Alors que les milieux du sport continuent d'évoluer, les questions relatives aux compétences administratives suscitent davantage de débats au Canada. Plusieurs problèmes doivent encore être réglés au cours du processus visant à s'assurer que le secteur public joue un rôle déterminant dans le domaine du sport.

LES PROBLÈMES ET LES ENJEUX

Les conséquences d'une nouvelle vision du sport

Selon la façon dont le Groupe de travail voit le sport, le gouvernement fédéral est un partenaire à part entière, au même titre que les administrations provinciales, territoriales et municipales, les organismes de sport, les entraîneurs, les athlètes et les chefs de file. Ensemble, ils tissent l'avenir du sport au Canada. Bien que cela puisse sembler idéaliste, les efforts permettant de développer une vision commune et des buts nationaux pour le sport vont bon train. Il va sans dire que cela ne se produira pas du jour au lendemain, mais tous les partenaires ont à cœur de réussir.

Il faudra dresser un plan sportif national pour permettre à chacun des intervenants d'élaborer des stratégies. Pour ce faire, un examen des responsabilités actuelles et la détermination des changements à apporter pour favoriser un partenariat moins directif et davantage coopératif s'imposeront. Le gouvernement fédéral tiendra compte de ces buts et de ces plans dans l'élaboration de ses politiques. Cependant, il sera important que le système sportif reconnaisse les pressions exercées sur les différents partenaires. Il faut établir un plan sportif national, en tenant compte des contraintes de temps et en mettant tout en oeuvre pour parvenir à une entente en temps opportun. Le Groupe de travail est d'avis que le temps d'agir est venu.

Le processus de collaboration doit porter sur certains problèmes. Les questions suivantes pourraient servir de guide.

Formation des athlètes

Le système actuel est-il idéal pour la formation des athlètes? Correspond-il à un modèle axé sur l'athlète prévoyant l'accès à des services de perfectionnement appropriés?

Responsabilité sociale

Les plans, les programmes et les politiques répondent-ils aux besoins sociaux cernés?

Valeurs et éthique

Les partenaires ont-ils pris un engagement sérieux à l'égard de l'éthique et des valeurs canadiennes, tant en théorie qu'en pratique?

Équité, accessibilité et justice

Ces éléments sont-ils reconnus comme des buts importants? Y a-t-il des programmes et des politiques qui permettent d'atteindre ces buts?

Consultation et collaboration

Le système a-t-il permis d'élaborer et de mettre en oeuvre un processus de consultation et de collaboration prévoyant la participation de tous les partenaires au processus décisionnel?

Financement

Le partage du financement entre les gouvernements fédéral et provinciaux-territoriaux favorise-t-il ou compromet-il les plans et les activités des ONS et OPS? Le degré d'uniformité et d'intégration fédérale-provinciale constitue-t-il un facteur contraignant?

Développement physique, mental et social des Canadiens

Le système tient-il adéquatement compte de ces besoins? (Y compris l'amélioration de la santé, le développement et la cohésion au sein de la collectivité, la promotion de l'unité canadienne et les retombées économiques.)

Diversité régionale

Les plans et buts nationaux tiennent-ils compte de la disparité régionale et proposent-ils des façons d'y remédier?

Excellence à tous les niveaux

Le système encourage-t-il adéquatement l'excellence?

Structure du système sportif

Le modèle actuel des ONS et OPS assure-t-il un continuum des possibilités de développement du sport?

Intégration fédérale-provinciale

Les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux intègrent-ils leurs politiques?

Les relations intergouvernementales

Le Groupe de travail est persuadé que pour mettre sur pied un système sportif intégré et cohésif, les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux doivent revoir les politiques, les rôles et les programmes en vigueur. Les gouvernements doivent envisager de nouvelles responsabilités et de nouveaux rôles de collaboration.

Dans un rapport de 1985 sur le sport de haute performance au Canada, l'observation suivante avait été soulevée :

Il est important de reconnaître que la clarification des rôles des principaux intervenants du système sportif est un processus permanent nécessitant des révisions et des évaluations périodiques. À mesure que les conditions sociétales évolueront, les rôles des intervenants clés devront suivre de manière à refléter les conditions changeantes. Les structures nécessaires doivent donc être en place pour permettre l'échange régulier entre les organismes de sorte que les rôles des intervenants clés puissent être redéfinis plus facilement.

Le Comité fédéral-provincial-territorial du sport (CFPTS) formule des projets qu'il soumet à l'examen des sous-ministres, puis à l'approbation finale des ministres. Le CFPTS n'a pas de liens directs avec les organismes nationaux de sport. Les relations avec les organismes provinciaux et territoriaux de sport sont du ressort des gouvernements respectifs.

L'atelier intergouvernemental organisé pour fournir des renseignements au Groupe de travail a permis de constater que le mécanisme actuel pour assurer la liaison entre les gouvernements (soit le CFPTS), est en général efficace, mais il n'a aucunement abouti à un système intégré et coordonné au sein duquel les deux paliers de gouvernement peuvent s'entendre sur une approche globale concernant le développement du sport au Canada.

Au moins deux raisons fondamentales expliquent cette situation. Premièrement, le CFPTS est un mécanisme exclusivement gouvernemental. Il formule des idées indépendamment des autres intervenants du système sportif. Deuxièmement, il reflète la structure organisationnelle politique du Canada. Cela a pour effet de contraindre la portée de son travail en raison des secteurs de compétence qu'il faut respecter.

Voici certaines observations qui sont ressorties de l'atelier intergouvernemental :

- Bien que les rôles traditionnels actuels se prêtent à l'avenir, les moyens par lesquels ces fonctions sont entreprises doivent être modifiés à la lumière des ressources croissantes des organismes non gouvernementaux.
- Il faut améliorer les relations et l'interaction entre les différents échelons du système et créer de nouveaux mécanismes pour établir ces liens.
- Les gouvernements devraient fournir la direction nécessaire pour que les partenaires adoptent des buts communs et des modes de travail.

Même s'il s'agit d'observations utiles, le Groupe de travail est d'avis qu'elles ne suffisent pas à définir le cadre de nouvelles relations fédérales-provinciales-territoriales. Cette approche ne tient pas compte de certaines questions, par exemple :

- La répartition actuelle des responsabilités convient-elle pour l'avenir?

- Le système actuel constitue-t-il une façon logique d'organiser le système sportif canadien?
- Le système répond-il aux besoins de formation de tous les participants, depuis les plus jeunes jusqu'aux plus âgés?
- Est-il possible de mieux organiser le financement et les programmes du gouvernement de manière à améliorer l'intégration du système et le concept du système transparent?
- La compartimentation législative est-elle dans le meilleur intérêt des athlètes et du système sportif?
- Les gouvernements sont-ils prêts à accepter un partenariat réel et une direction partagée en reconnaissant les organismes de sport comme des partenaires égaux?
- Les provinces et les territoires ont-ils prêté trop d'attention au sport de haute performance au détriment d'une approche équilibrée?
- Comment pourrait-on insister davantage sur l'activité physique et le sport à l'intérieur du réseau scolaire?
- Comment peut-on en venir à une plus grande intégration et à une meilleure coordination des divers paliers du système sportif?

Ces questions ne sont pas exhaustives. Elles constituent des exemples des domaines que pourraient explorer les deux paliers de gouvernement au moment d'élaborer un nouveau modèle pour les gouvernements dans le système sportif.

Dans un style incisif et réfléchi, le gouvernement de l'Ontario a proposé dans son mémoire à l'intention du Groupe de travail une nouvelle orientation. Il a relevé les trois éléments qui sont essentiels à une «approche globale» du sport au Canada, c'est-à-dire :

- *L'équilibre* - entre l'excellence et les buts de la participation; entre le sport, les loisirs et la vie active; entre tous les secteurs de compétence et leur influence au sein du processus de prise de décisions et d'élaboration des politiques.
- *L'accès* - pour tous les Canadiens, sans égard à la race, à la situation sociale ou économique, à l'âge, au sexe, etc.
- *Le partenariat* - fondé sur le partage des responsabilités, une direction concertée, le respect mutuel et la confiance envers tous les partenaires, c'est la clé du succès.

L'approche de l'Ontario est axée sur des valeurs et l'accord général grâce à la collaboration. La planification unilatérale est chose du passé. Le Groupe de travail estime cette approche souhaitable et réalisable.

La portée de la participation du gouvernement fédéral

Il ne s'agit pas de savoir si les gouvernements doivent ou non être engagés dans le système sportif, mais plutôt de définir la portée et la nature de leur participation. Peu de gens ont nié la nécessité du soutien financier du gouvernement; mais on s'accorde quasiment à l'unanimité pour dire que l'intervention du gouvernement dans les affaires des organismes de sport est devenue excessive. Il est temps de rétablir l'équilibre.

Le juge en chef Dubin a déclaré que «l'intervention gouvernementale dans l'administration courante du sport au Canada a atteint un niveau que personne n'avait prévu et qui n'est, en fait, ni sain ni approprié».

Quoique cette critique soit fondée, elle ne reconnaît pas les aspects plus positifs de la participation gouvernementale. Grâce au financement et aux politiques du gouvernement, les organismes de sport ont atteint un haut niveau de compétence et de responsabilité. Le sport de haute performance a évolué; l'accueil de jeux d'importance a permis au pays d'offrir aux athlètes canadiens des installations de qualité et de nouvelles possibilités. Sans la participation du gouvernement, le sport au Canada ne serait pas ce qu'il est aujourd'hui. Le problème découle de l'approche directive du gouvernement fédéral, et non pas de ses motifs et de ses réalisations.

Dans le cadre d'un partenariat coopératif, la participation du gouvernement fédéral s'éloignerait des activités courantes des organismes de sport. Le contrôle et la direction feraient place à un partage de la direction, assorti d'une vision et de buts communs en matière de sport.

Pour s'adapter à ce nouveau concept de système sportif, le gouvernement fédéral devra restructurer la Direction générale de la condition physique et du sport amateur de façon qu'elle puisse assumer son nouveau rôle avec efficacité. Le Groupe de travail juge qu'une fois restructurée, la Direction générale de la condition physique et du sport amateur devrait :

- refléter une approche ministérielle concertée en matière d'élaboration des politiques et des programmes et réduire de façon considérable la compartimentation dont la condition physique et le sport font actuellement l'objet;
- tenir compte de la nécessité accrue d'offrir un service à divers clients internes et externes ainsi que de l'engagement à réduire considérablement ses activités de contrôle et à déléguer progressivement aux organismes de sport et de condition physique le plus grand nombre possible d'aspects opérationnels liés aux programmes;
- accélérer le passage de son orientation actuelle axée sur le contrôle des organismes de sport à un rôle de coordination et de collaboration au sein du système sportif;
- améliorer sa capacité de recueillir de l'information et des données dans le but de fournir de meilleurs conseils et d'améliorer la planification et l'élaboration des politiques et des programmes;
- se trouver dans une position lui permettant de jouer un rôle fondamental dans l'accroissement de l'harmonisation entre les politiques et les programmes des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux;
- faire de Condition physique et Sport amateur un chef de file lorsqu'il s'agit d'amener les divers intervenants (gouvernements, organismes sans but lucratif, groupes

spéciaux, etc.) à convenir d'un plan sportif et d'un plan de vie active pour le Canada;¹

- établir le ministre de la Condition physique et du Sport amateur dans son rôle de chef de file et d'agent de coordination au sein du gouvernement fédéral pour assurer l'élaboration et la promotion de la «culture physique» au Canada;
- à l'avenir, se montrer suffisamment souple pour s'adapter à la politique et aux autres changements sans qu'il faille procéder à une importante restructuration.

La responsabilisation

Alors que nous nous dirigeons vers un partenariat commun et une plus grande autonomie pour les organismes de sport, il importe que les responsabilités soient renégociées. Une entente officielle entre l'organisme et le gouvernement viendrait confirmer les responsabilités de chacun. Ce cadre de responsabilité se fonderait sur le concept des partenaires égaux, pleinement désireux et capables d'assumer l'entière responsabilité de leurs engagements. (Pour les grandes lignes du cadre proposé, voir le chapitre 23, **Un nouveau cadre de responsabilité.**)

Il s'agit d'un changement important par rapport à la situation actuelle. Il devient primordial de repenser en profondeur le rôle et les fonctions qui sont dévolus à la Direction générale de la condition physique et du sport amateur. Les organismes de sport devront modifier considérablement leur mode de fonctionnement et leurs relations avec le gouvernement

CONCLUSION

L'Ontario a décrit les grandes lignes d'un système sportif et des partenaires qu'il réunit. Le Groupe de travail appuie une telle orientation et la nécessité d'apporter des changements dans trois grands domaines :

- **Nécessité de changer la mentalité à l'égard du sport**
Pour en arriver à une nouvelle approche de collaboration et de planification partagée, mettant à contribution tous les paliers des secteurs public et privé, de même que tous les utilisateurs et tous les intervenants.

1. *C'est-à-dire s'occuper de la gamme d'activités et de démarches liées à la politique sociétale qui composent notre caractère culturel axé sur l'activité physique. Ceci embrasse les domaines allant du sport et de la vie active à une planification urbaine qui prévoit des milieux de vie active; du tourisme et de la promotion de la santé, en se fondant sur les possibilités et les modes de vie actifs, à la fierté envers notre marque culturelle en tant que nation, dans laquelle les valeurs de l'activité physique font partie intégrante de notre culture.*

- **Nécessité de changer le concept hiérarchique au sein du sport**

La suprématie hiérarchique (internationale-nationale-provinciale-locale) est révolue. Elle doit être remplacée, dans tous les sports, par un partenariat fondé sur une intégration verticale pour assurer la prestation des programmes de sport.

- **Nécessité de changer le processus de planification, d'élaboration des politiques et de prise de décisions**

Les secteurs de compétence ont tendance à faire cavalier seul. Les possibilités de planifier, d'élaborer des politiques et de prendre des décisions en commun devraient s'appuyer sur la collaboration et sur l'accord général. Toutes les parties visées devraient prendre part au processus.²

De tels changements transformeraient radicalement la nature de l'intervention gouvernementale dans le système sportif. Les organismes nationaux de sport auraient l'entière responsabilité de leurs décisions. Cette nouvelle approche se fonderait sur l'égalité des partenaires, pleinement désireux et capables d'assumer l'entière responsabilité de leurs engagements.

RECOMMANDATION

Le Groupe de travail recommande donc :

84. **Que la structure de Condition physique et Sport amateur soit repensée, tout comme son rôle de direction et son approche, de façon à correspondre aux nouvelles façons de percevoir, de conduire et de régir le sport, ainsi qu'aux changements que recommande le Groupe de travail dans son rapport.**

2. *Ministère du Tourisme et des Loisirs de l'Ontario, Ontario Perspective (en réponse à l'invitation du Groupe de travail, juillet 1991).*



Chapitre 21 : Les politiques et les programmes du gouvernement fédéral en matière de sport

CONTEXTE

Sport Canada, une direction de la Direction générale de la condition physique et du sport amateur, est le principal organisme fédéral qui s'occupe des activités courantes du système sportif. Sport Canada a la responsabilité d'entretenir des liens avec les organismes de sport et les ministères provinciaux et territoriaux responsables du sport.

Le mandat de Sport Canada

Au cours des dix dernières années, Sport Canada a eu pour mandat :

- d'assurer la direction, l'orientation de principe et l'aide financière pour ce qui est du développement du sport au Canada et de l'élaboration du système sportif canadien;
- de fournir l'appui dont ont besoin les athlètes canadiens pour qu'ils atteignent le plus haut niveau possible de réalisation sur la scène sportive internationale;
- d'appuyer les initiatives visant à accroître le nombre de Canadiens s'adonnant au sport.

Pour réaliser ce mandat, Sport Canada a établi des politiques et des programmes ayant pour objet la mise sur pied d'un système sportif, l'appui des organismes nationaux de sport, le développement du sport de haute performance, le développement du sport au pays, de même que l'élaboration de politiques et de programmes. L'énoncé des buts de Sport Canada décrit ses objectifs dans le cadre du système sportif. Voici la plus récente liste des sept principaux buts de la Direction¹ :

- Conjointement avec les organismes nationaux de sport, les gouvernements provinciaux et territoriaux et d'autres organismes, coordonner l'établissement d'un système sportif intégré et de l'infrastructure connexe qui offre un vaste éventail de programmes et de possibilités pour les athlètes de tous les niveaux et les personnes s'adonnant au sport.
- Fournir une aide pour renforcer les organismes nationaux de sport et leurs affiliés de sorte qu'ils puissent devenir les principaux responsables du développement de leur sport au Canada et, de ce fait, contribuer à la réalisation de leurs propres

1. *Sport Canada.*

objectifs et de ceux du gouvernement fédéral en matière de sport.

- Conjointement avec les organismes nationaux de sport et d'autres organismes, coordonner, promouvoir et élaborer des sous-systèmes et des programmes de sport de haute performance qui permettent de dépister les athlètes prometteurs du Canada et de leur offrir le soutien nécessaire pour qu'ils excellent aux niveaux les plus élevés de la compétition internationale.
- De concert avec les ONS, les gouvernements provinciaux et territoriaux et les autorités locales, coordonner, encourager et établir des sous-systèmes et des programmes de sport au pays visant à accroître à la fois la qualité et le nombre des possibilités offertes aux Canadiens de pratiquer des sports.
- Entreprendre des recherches, des études spéciales, des consultations et des évaluations en vue d'élaborer les politiques et les programmes du gouvernement fédéral en matière de sport.
- Gérer, coordonner et déployer judicieusement les ressources financières et humaines auxquelles a directement accès Sport Canada, et celles qui proviennent d'autres sources au sein de Condition physique et Sport amateur, en vue d'assurer la réalisation des objectifs liés aux programmes.
- Concevoir et tenir à jour une base de données et d'autres moyens d'information sur différents aspects du sport à l'échelle nationale et internationale, qui fourniront des renseignements appropriés concernant les politiques et les décisions relatives à la gestion, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du gouvernement.

Les politiques et programmes de Sport Canada ont porté sur la consolidation des organismes nationaux de sport et le développement du sport amateur. La politique visant à améliorer les moyens organisationnels, administratifs et techniques des organismes de sport s'est révélée particulièrement fructueuse. Le sport de haute performance doit en grande partie ses progrès techniques aux efforts de Sport Canada.

Le fait d'être aux commandes du processus d'attribution des fonds gouvernementaux confère à Sport Canada énormément de pouvoir sur les organismes de sport et le système sportif. Ce qui est surtout critiqué, c'est que dans le cadre de l'administration des politiques et des programmes du gouvernement fédéral, Sport Canada exerce trop de contrôle et de direction sur les activités courantes des organismes de sport. Cette critique ressort d'ailleurs des rapports du Sous-comité parlementaire et de la Commission Dubin, de même que des rapports des consultations menées par le Groupe de travail. Sport Canada a manifesté une certaine réticence à l'idée de modifier ses méthodes et sa façon de procéder. Cette hésitation à s'adapter aux organismes de sport qui ont évolué et sont plus efficaces est la principale source des critiques.

Le Groupe de travail est d'avis que Sport Canada doit repenser entièrement ses relations. La nature des changements à apporter, fondés sur les concepts du partenariat, du partage des

responsabilités et de la collaboration, est décrite dans l'ensemble du présent rapport.

Experts-conseils de Sport Canada

Les experts-conseils sont les principaux agents de liaison entre Sport Canada et les organismes de sport. Ils possèdent une vaste gamme de connaissances et de compétences liées au sport. Ils fournissent des conseils aux milieux du sport et leur expliquent les politiques et les programmes du gouvernement. La complexité des programmes et des politiques a eu pour effet d'accroître leur rôle d'interprètes.

Les experts-conseils jouent un rôle déterminant dans l'évaluation des demandes de fonds. Leurs recommandations concernant les demandes présentées par les associations pèsent lourd dans le processus décisionnel. Les experts-conseils traitent également avec les associations pour régler des questions de fonctionnement courant.

La nécessité de revoir la façon dont Sport Canada établit ses relations avec les organismes de sport exige une redéfinition du rôle des experts-conseils. Les connaissances et l'expérience de ceux-ci doivent servir à relever de nouveaux défis. Les experts-conseils ne peuvent plus exercer le même degré d'autorité et de contrôle. Dans une relation consultative et coopérative, les experts-conseils devront respecter les compétences et l'autonomie des clients. Il est essentiel que la haute direction fasse participer les experts-conseils à ce processus de changement.

Les politiques et les programmes du gouvernement fédéral en matière de sport

Sport Canada a élaboré des politiques et des programmes touchant l'expansion des organismes de sport, le sport de haute performance et la formation des athlètes. Ces politiques et programmes englobent une vaste gamme d'activités telles que le financement, la planification, le perfectionnement technique et la gestion des ressources humaines, en plus de couvrir la plupart des aspects des activités des associations sportives.

Sport Canada a mis l'accent sur la **gestion des associations**. L'organigramme de Sport Canada donne la liste complète des activités liées à la gestion des associations. C'est le reflet de la tendance de Sport Canada à superviser les activités des organismes de sport. Selon ce mode de fonctionnement, le personnel de Sport Canada a participé directement aux activités courantes de la plupart des organismes nationaux de sport. L'étendue de cette intervention a fait l'objet de plus en plus de critiques qui sont d'ailleurs soulevées dans les chapitres précédents.

Le Groupe de travail a soigneusement examiné un certain nombre de politiques et de programmes de Sport Canada et propose de les modifier considérablement pour qu'y soit véhiculée la nouvelle philosophie de partenariat préconisée par le Groupe de travail. Il s'agit des politiques et programmes portant sur les secteurs suivants : la gestion des ressources humaines, le processus de planification quadriennale, le Programme d'aide aux athlètes, le système de

reconnaissance des sports, et l'appui accordé au sport de haute performance par le gouvernement fédéral. En outre, le Groupe de travail décrit succinctement le programme des relations internationales de Condition physique et Sport amateur.

LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Les postes au sein de la plupart des organismes nationaux de sport sont occupés par du personnel administratif et technique rémunéré. Une bonne partie des fonds salariaux s'y rattachant provient de Sport Canada. Une des conditions imposées pour recevoir ces fonds est la participation directe du personnel de Sport Canada au processus de sélection et d'évaluation des candidats aux postes subventionnés.

Cette politique s'appuie sur le principe selon lequel «...il est dans l'intérêt du gouvernement de s'assurer que les fonds qu'il octroie sont judicieusement utilisés et que des pratiques de gestion appropriées sont mises en place et en vigueur dans le domaine des ressources humaines... Sport Canada se réserve le droit d'examiner et, le cas échéant, de retirer son aide financière»².

Les experts-conseils de Sport Canada sont engagés dans plusieurs fonctions : l'approbation des subventions salariales, les entrevues de sélection, le classement des candidats, l'examen des rapports d'appréciation du rendement et toute décision de cessation d'emploi. Bref, Sport Canada assume un important rôle d'employeur pour ce qui est de la gestion du personnel liée aux postes subventionnés.

Cette intervention du personnel de Sport Canada présente des risques de conflits d'intérêts. Lorsqu'ils défendent les intérêts des organismes de sport pour lesquels ils travaillent, les employés doivent traiter avec les mêmes experts-conseils de Sport Canada qui ont pris part à leur sélection et à leur évaluation. En théorie, ce n'est pas une situation convenable.

La participation de Sport Canada à la gestion du personnel est issue du besoin perçu de veiller à ce que les organismes de sport appliquent des politiques et des programmes appropriés. Le Groupe de travail estime cette participation excessive. Il faudrait recourir à d'autres moyens pour assurer une saine gestion des ressources humaines. Le personnel de Sport Canada ne devrait plus s'occuper de la gestion des ressources humaines au sein des organismes de sport. Le gouvernement peut veiller à ce qu'il y ait un processus de sélection et d'autres pratiques appropriées en établissant des conditions générales pour les postes subventionnés. Il serait possible de vérifier si ces conditions sont respectées à l'aide du cadre de responsabilité.

2. *Sport Canada, Politique de financement des ressources humaines, (1982).*

LE PROCESSUS DE PLANIFICATION QUADRIENNALE

Sport Canada a instauré le processus de planification quadriennale, soit le PPQ, en 1984. Il s'agit d'un cycle de planification d'une durée de quatre ans concernant le développement du sport de haute performance, et ultérieurement le sport au pays et la gestion organisationnelle. Il vise à aider les organismes de sport à dresser systématiquement des programmes pour le sport de haute performance.

Pour diverses raisons, les organismes de sport ont sévèrement critiqué le PPQ. Ce processus complexe accapare trop de personnel et de bénévoles. Le système de planification du sport de haute performance a besoin d'une orientation tant stratégique que nationale. Nombreux sont ceux qui mettent en doute la valeur de celui-ci bien que certains directeurs techniques et entraîneurs l'appuient. Nombreux également sont ceux qui considèrent que les résultats obtenus ne valent pas le temps ni l'argent qui sont investis. Ce processus a été la source de conflits internes dans certains organismes.

Même après sept ans d'existence du PPQ, l'impression que celui-ci a été imposé sans que des consultations appropriées aient été menées suscite toujours du ressentiment. En outre, beaucoup pensent que le PPQ est plus avantageux pour Sport Canada que pour les organismes de sport.

Au moment de l'implantation du PPQ, plusieurs ont cru que des fonds seraient injectés dans les programmes de sport. Pour diverses raisons, plus particulièrement le début des mesures d'austérité adoptées par le gouvernement, ces espoirs ne se sont jamais concrétisés. Un grand nombre d'organismes sont déçus de ne pas avoir reçu des fonds accrus pour les aider à mettre leurs plans en oeuvre.

Sport Canada a bel et bien accordé pour le premier quadriennat des fonds supplémentaires destinés à absorber les coûts qu'entraînait le nouveau processus de planification. Cependant, il n'y a plus de sommes additionnelles, et les organismes se voient forcés de payer eux-mêmes les frais.

Le Groupe de travail a découvert que l'idée de planification rallie beaucoup de partisans. Un grand nombre d'organismes ont élaboré des processus de planification stratégique à long terme qui répondent à leurs besoins. Le problème, ce n'est pas la répugnance à adopter un processus de planification, mais plutôt la forte opposition au processus de planification quadriennale actuellement en vigueur.

Le processus de planification quadriennale doit être radicalement transformé. Il faudrait qu'il soit le fruit d'intenses discussions entre Sport Canada et les ONS. Le Groupe de travail suggère que le PPQ soit facultatif, et non une condition pour l'obtention de fonds. Ainsi, le processus peut devenir plus attrayant pour certains organismes, alors que d'autres organismes seraient libres de l'utiliser s'ils le considèrent avantageux.

LE PROGRAMME D'AIDE AUX ATHLÈTES

Contexte

Les athlètes de haute performance détiennent un brevet, ce qui leur permet de recevoir directement des fonds du gouvernement. À l'heure actuelle, on compte environ 850 athlètes brevetés, tous niveaux confondus.

La plupart des athlètes brevetés touchent un revenu modeste provenant de diverses sources. Seuls quelques athlètes n'ont pas à se tourner vers d'autres sources. Peu bénéficient de revenus de source non gouvernementale (c'est-à-dire salaires d'athlètes professionnels, publicité ou commanditaires, cachets de présence ou prix en argent). Le revenu annuel moyen des athlètes brevetés était de 15 931 \$ en 1989. Toutefois, la plupart des athlètes ont gagné moins que ce montant. La moyenne est faussée par le faible pourcentage des athlètes ayant un revenu élevé.

Les fonds versés dans le cadre du Programme d'aide aux athlètes (PAA) ne sont ni un salaire, ni une rétribution. Ils sont destinés aux athlètes de calibre international qui doivent assumer les frais liés à l'entraînement et aux compétitions. Les athlètes qui satisfont aux critères relatifs à l'octroi d'un brevet touchent des allocations mensuelles exemptes d'impôt allant de 150 \$ à 650 \$. Les catégories de brevet dans le cadre du PAA vont de A à J. En plus des indemnités de subsistance qui leur sont versées directement, les athlètes-étudiants inscrits au PAA et fréquentant des établissements d'enseignement approuvés se font rembourser leurs frais de scolarité. Une disposition est prévue pour certains besoins financiers.

Les athlètes brevetés dépendent de revenus provenant des sports et d'autres sources pour couvrir les principaux frais de subsistance, de logement et de sport. Les revenus tirés des sports (de sources gouvernementales et non gouvernementales) ne suffisent pas à eux seuls. En 1989, la plupart des athlètes ont eu un revenu personnel légèrement supérieur à leurs frais; cependant, plus de 50 p. 100 de ce revenu provenait de sources autres que les sports, telles qu'un emploi, une bourse d'études, et l'aide financière accordée par les parents ou des membres de la famille. En outre, le revenu personnel moyen des athlètes dans tous les groupes de sport et dans toutes les catégories de brevets était en-dessous du revenu minimal que les répondants jugeaient essentiel pour subvenir à leurs besoins. Un grand nombre d'athlètes brevetés dépendent financièrement de leur famille ou de leurs amis.

Les critères concernant les brevets A et B sont établis par Sport Canada. Ils sont fondés sur le classement des athlètes aux épreuves nationales et internationales. Toutes les autres catégories sont négociées par Sport Canada et par l'organisme national de sport.

Les critères d'admissibilité au PAA sont de nature complexe. Règle générale, les sports olympiques, les sports non olympiques comportant des championnats mondiaux ou l'équivalent, ainsi que certains sports reconnus par Sport Canada peuvent être admissibles

La plupart des athlètes brevetés ne travaillent à temps partiel ou ont des travaux indépendants. La plupart sont satisfaits de leur situation financière actuelle. Entre autres grandes préoccupations, ils ont dû compter sur les autres sur le plan financier, le fait d'avoir travaillé pour financer sa carrière sportive et la fatigue causée par la combinaison travail et sport.

Rapport sur la situation
de l'athlète de haute
performance au Canada

Niveau de revenu annuel des athlètes brevetés, par source (1989)

Sources de revenu	Pourcentage d'athlètes touchant un revenu de la source	Montant moyen touché par les athlètes ayant déclaré recevoir un revenu de la source
Sources de revenu lié au sport :		
<input type="checkbox"/> Programme d'aide aux athlètes de Sport Canada	90 % ¹	5 258 \$
<input type="checkbox"/> Programme provincial d'aide aux athlètes	23 % ²	1 146 \$
<input type="checkbox"/> Aide de l'organisme national de sport	14 %	4 371 \$
<input type="checkbox"/> Salaire d'athlète professionnel	5 %	7 664 \$
<input type="checkbox"/> Promotion/commanditaires	16 %	7 328 \$
<input type="checkbox"/> Cachets de présence/prix	18 %	3 265 \$
Revenu moyen lié au sport	100 %	8 050 \$
Sources de revenu non lié au sport :		
<input type="checkbox"/> Emploi	59 %	9 014 \$
<input type="checkbox"/> Bourses d'études	37 %	1 982 \$
<input type="checkbox"/> Aide financière de membres de la famille	34 %	2 991 \$
<input type="checkbox"/> Intérêts/dividendes	13 %	1 635 \$
<input type="checkbox"/> Prestations d'assurance-chômage ou d'assistance sociale	3 %	1 912 \$
<input type="checkbox"/> Autres sources	13 %	4 823 \$
Revenu moyen non lié au sport	89 %	8 921 \$
Total du revenu personnel moyen		15 931 \$

1 Tous les athlètes brevetés au niveau national touchent des fonds du PAASC. Le chiffre de 90 p.100 reflète le fait que certains athlètes nouvellement brevetés (la plupart dans la catégorie C1 et certains dans le catégorie C) n'ont pas déclaré avoir reçu une aide du PAA pour l'année précédente. Plus de 97 p.100 des athlètes des catégories A, B et C ont déclaré avoir reçu une aide du PAA. La moyenne des revenus, globalement et par source, sont légèrement supérieurs seulement lorsque les athlètes de la catégorie C1 sont retranchés de l'analyse.

2 La majorité des athlètes (environ 70 p.100) qui recevaient une aide provinciale dans l'année qui précédait l'enquête étaient nouvellement brevetés dans les catégories C1 (en période d'essai) et C.

Source : Ekos Research Associates
L'étude sur la situation de l'athlète de haute performance au Canada.

- Les athlètes plus âgés sont plus susceptibles de détenir un brevet de catégorie supérieure.
- Les athlètes de sexe féminin sont plus susceptibles d'obtenir des brevets que les hommes.
- Les athlètes de sexe féminin ont plus de succès dans les épreuves de sprint.
- Les athlètes plus âgés sont plus susceptibles de détenir un brevet de catégorie supérieure.
- Les athlètes de sexe féminin ont plus de succès dans les épreuves de sprint.
- Les athlètes plus âgés sont plus susceptibles de détenir un brevet de catégorie supérieure.
- Les athlètes de sexe féminin ont plus de succès dans les épreuves de sprint.

Rapport sur la situation de l'athlète de haute performance au Canada

au PAA. Il existe des critères distincts pour chaque catégorie de brevet. Un brevet est accordé pour une période de temps déterminée (habituellement un à deux ans).

Les athlètes recommandés par l'entraîneur en chef doivent être approuvés par l'exécutif et Sport Canada.

Programme d'aide aux athlètes - Catégories de brevets

Catégories	Montant mensuel
A	650 \$
B	550 \$
C	450 \$
C-1	350 \$
D	300 \$
CE	300 \$
H	250 \$
R	250 \$
J	150 \$

- Rapport sur la situation de l'athlète de haute performance au Canada (novembre 1991).

Le programme offre également une aide élargie aux athlètes-étudiants qui ont participé à un programme d'entraînement à long terme et ont représenté le Canada sur la scène sportive internationale.

Le Groupe de travail appuie l'idée du Programme d'aide aux athlètes. La compétition de haute performance coûte cher et exige beaucoup de dévouement de la part des athlètes. Peu d'entre eux pourraient se permettre de viser l'excellence sans une telle aide financière. Il est donc essentiel de les aider à absorber les frais supplémentaires d'entraînement et de subsistance.

Les problèmes et les enjeux

Les ententes dans le cadre du Programme d'aide aux athlètes
Sport Canada exige que soient conclues des ententes officielles entre les athlètes brevetés et leurs organismes directeurs de sport. Des dispositions peuvent être ajoutées à l'entente type (fournie par Sport Canada). Le Groupe de travail a examiné un certain nombre de ces ententes et craint que celles-ci n'avantagent plus l'organisme que l'athlète.

Dans un article du *Journal of Sport Management* paru en 1991, Susan MacMillan, de l'Université de l'Alberta, a fait les observations suivantes :

Bien qu'il s'agisse d'un contrat légal, l'entente entre l'athlète et l'ONS (le contenu) comporte certaines conditions qui ne sont pas au mieux des intérêts de l'athlète [le caractère gras vient de nous], tout comme la façon dont elles sont administrées (mise en oeuvre). En fait, on peut dire que l'entente n'est pas juste envers les athlètes ou qu'elle défavorise ceux qui la signent ... Les athlètes ont peu de recours à leur

PORTÉE DE LA DÉPENDANCE FINANCIÈRE VIS-À-VIS DES AUTRES SELON LE GROUPE D'ÂGE DES ATHLÈTES

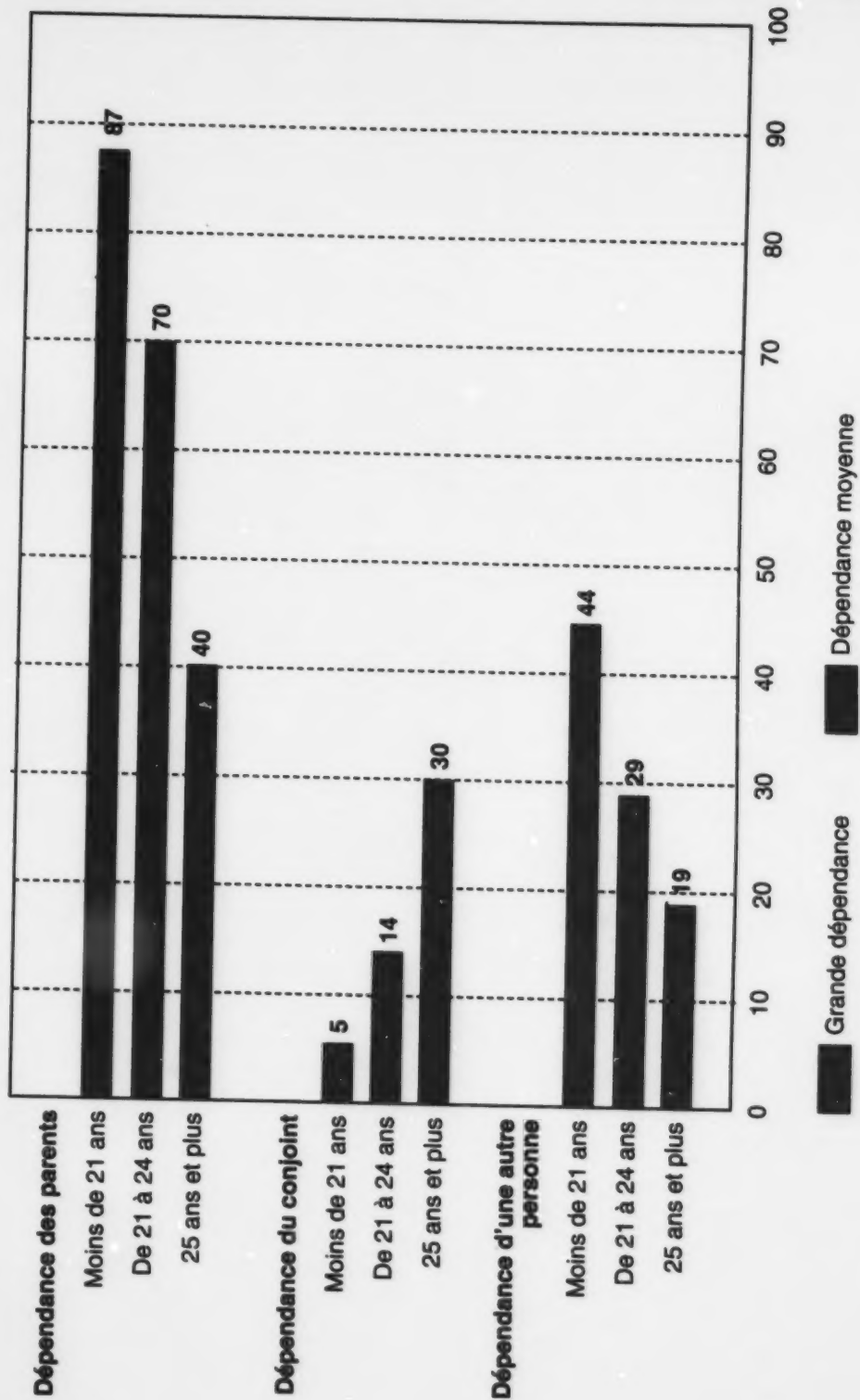


Tableau 21-2

REVENUS PERSONNELS MOYENS : LES ATHLÈTES BREVETÉS ET LA POPULATION EN GÉNÉRAL

	Revenus des hommes au Canada	Revenus des athlètes masculins	Revenus des femmes au Canada	Revenus des athlètes féminines
24 ans et moins	25 547 \$	11 880 \$	13 546 \$	9 953 \$
De 25 à 34 ans	41 777 \$	23 486 \$	22 713 \$	18 936 \$
De 35 à 44 ans	54 979 \$	42 033 \$	28 393 \$	s/o

Source : Rapport sur la situation de l'athlète de haute performance au Canada, inédit, novembre 1991.

disposition. Un processus d'appel, aussi complet soit-il, ne fournit aucune indemnisation aux athlètes qui ont perdu des occasions de s'entraîner ou de prendre part à des compétitions en raison de décisions injustes. Par ailleurs, les athlètes n'ont pas de moyens acceptables d'être indemnisés pour des pertes subies en raison de leurs actions ou d'empêcher qu'ils subissent des dommages. La situation pourrait s'améliorer si les conditions de l'entente étaient négociées avant la signature de celle-ci. En outre, certaines obligations ne définissent pas quantitativement ce que sont les normes acceptables. De ce fait, les athlètes ne sont pas certains du genre de conduite qui peut aller à l'encontre de cette clause ou s'y conformer.

L'octroi de brevets aux champions nationaux

Les critères actuels ne prévoient pas l'octroi automatique d'un brevet aux champions nationaux évoluant dans des sports reconnus. Le Groupe de travail estime que ces champions devraient être brevetés s'ils font partie d'une équipe nationale bénéficiant d'un appui public. Bien que la reconnaissance du classement international soit importante, les champions canadiens devraient être encouragés à atteindre des normes d'excellence encore plus élevées.

Les catégories de brevets

De tous les brevets, 49 p. 100 appartiennent à la catégorie C. Le Groupe de travail est d'avis que les brevets C devraient constituer la catégorie de base des brevets et devraient être utilisés pour déterminer l'allocation à verser à tous les athlètes brevetés. Tous les montants seraient fondés sur les brevets de la catégorie C, qui serait la principale catégorie de brevet de l'équipe nationale. Ce changement qui est proposé permettrait de renforcer la situation et les réalisations des athlètes qui évoluent dans une équipe nationale. Les brevets de catégorie A et B seraient accordés aux athlètes de calibre mondial pour les aider à couvrir les frais liés à l'entraînement et aux compétitions sur la scène mondiale. Les rajustements à l'allocation de l'athlète seraient fondés sur le brevet C, lequel deviendrait le brevet-repère. De plus, il faudrait envisager de rationaliser le nombre de catégories en dessous du brevet C. Il faudrait cependant le faire d'une manière qui ne pénaliserait aucunement les athlètes détenant actuellement un brevet dans ces catégories.

Le montant de l'allocation

Les allocations du PAA n'ont pas été majorées depuis 1985-1986. Le budget global pour l'aide aux athlètes a diminué depuis 1987-1988. Le Groupe de travail croit que l'aide directe aux athlètes devrait être une des priorités du gouvernement en matière de financement.

Le système sportif devrait être axé sur les athlètes, car sans eux, il n'existerait pas. Bien que nous comprenions la nécessité des restrictions financières actuelles, nous sommes d'avis qu'il faudrait accroître les fonds destinés au budget du PAA. Si cela s'avère impossible, il faudrait aller puiser dans d'autres parties du budget réservé au sport.

L'examen des ressources

Dans le rapport Dubin, on a proposé de procéder à l'examen des ressources des bénéficiaires du PAA. Il y a bien quelques athlètes canadiens qui tirent du sport un revenu important; cependant, ce n'est qu'un très faible pourcentage de nos athlètes de haute performance. Tous les athlètes feraient l'objet d'un examen des ressources. Il est peu probable que cet examen entraîne un déblocage des fonds. Les athlètes pourraient à juste titre en éprouver du ressentiment.

Le Groupe de travail s'est penché sur la question de l'examen des ressources et n'est pas d'accord avec cette idée. La mise en application de l'examen des ressources ne s'inscrit pas dans la politique actuelle du gouvernement canadien. En imposant aux athlètes l'examen des ressources, nous nous trouverions à les traiter différemment des autres Canadiens qui reçoivent des fonds du gouvernement. Cependant, nous recommandons que les athlètes dont les fonds en fiducie s'élèvent à 100 000 \$ ne soient plus admissibles au PAA.

La coordination avec les PAA provinciaux

Plusieurs provinces versent des fonds aux athlètes de haute performance pour les aider à assumer les frais d'entraînement et de compétition. Dans certains cas, il arrive qu'un athlète touche une aide financière tant du gouvernement fédéral que de sa province. La coordination de l'aide accordée aux athlètes est indispensable pour, d'une part, éviter le dédoublement des paiements et, d'autre part, assurer une utilisation judicieuse des fonds réservés aux athlètes.

Le Comité fédéral-provincial-territorial du sport pourrait s'occuper de la coordination de l'aide financière aux athlètes. Chaque province ou territoire aurait à prendre sa propre décision et à en venir à une entente en ce qui a trait à l'intégration, mais ce ne devrait pas constituer un obstacle insurmontable.

La participation de l'athlète au PAA

Les athlètes doivent participer davantage au processus décisionnel de leur organisme directeur de sport. Ceci s'applique également à leurs relations avec Sport Canada. Il n'existe aucun mécanisme permanent de consultation. S'il y en avait un, les athlètes s'en prévaudraient. Si l'association des athlètes est créée, elle pourrait bien devenir le moyen permettant aux athlètes de s'engager davantage.

Les athlètes doivent participer au processus du PAA. Présentement, les organismes directeurs de sport négocient les critères du PAA avec Sport Canada. Le Groupe de travail estime important pour Sport Canada d'établir un mécanisme de consultation directe avec les athlètes dans les domaines qui les touchent directement, plus particulièrement le Programme d'aide aux athlètes.

Les besoins des athlètes qui se retirent de la compétition active

À l'exception des prestations supplémentaires prévues dans le PAA, il n'existe aucune disposition concernant les athlètes de haute performance qui ont besoin d'aide afin de reprendre le cours normal

de la vie une fois terminée leur carrière d'athlète de compétition. Même si leur carrière sportive ne nuit pas à leur chance de gagner leur vie à long terme, la plupart des athlètes de haute performance peuvent, à court terme, éprouver des difficultés d'intégration.

Il serait bon de mettre sur pied des services d'orientation à l'intention des athlètes qui ont terminé leur carrière sportive. Sport Canada, de concert avec les athlètes et les organismes nationaux directeurs de sport, pourrait élaborer un tel programme.

L'étude sur la situation de l'athlète de haute performance au Canada révèle qu'il existe une classe socio-économique défavorisée au sein de la collectivité des athlètes de haute performance. Les points de vue et circonstances de ces derniers diffèrent considérablement de ceux de la plupart des athlètes qui sont instruits et à l'aise financièrement. Le sport professionnel présente peu de possibilités de carrière à la majorité des athlètes canadiens, y compris ceux qui peuvent éprouver des difficultés à se lancer dans une autre carrière.


Une fondation pour les athlètes pourrait apporter une aide financière aux athlètes qui en ont besoin. Elle pourrait permettre de payer les frais de scolarité liés aux études que les athlètes ont dû reporter en raison de leur carrière active. Elle pourrait aussi les inciter à devenir un entraîneur professionnel.

La création d'une telle fondation donnerait aux Canadiens, aux entreprises et aux gouvernements l'occasion d'aider financièrement ceux qui aspirent à devenir des athlètes de haute performance. Les athlètes touchant d'importantes sommes d'argent grâce à des commanditaires et à des contrats publicitaires pourraient être encouragés à faire des dons à la fondation.

LE SYSTÈME DE RECONNAISSANCE DES SPORTS

Cela fait plus de vingt ans que la classification des sports aux fins de reconnaissance et de financement pose des problèmes à Sport Canada. Depuis quelque temps, Condition physique et Sport amateur se rend compte que la prolifération des sports ne fera que continuer et que la demande en programmes et en aide financière ne fera qu'augmenter. Ceci se produit au moment où le gouvernement fédéral restreint ses fonds, une situation à laquelle Condition physique et Sport amateur n'y peut rien. On a essayé à maintes reprises, et sans succès, de classer les sports en catégories. La complexité des critères, les opinions divergentes sur l'importance des sports concernés et la menace de pressions intenses ont empêché la réalisation de cette tâche. Néanmoins, en 1985, un système de classification a été mis sur pied. Il s'agit du système de reconnaissance des sports (SRS).

La conception du SRS repose sur quatre concepts. On a d'abord déterminé les sports qui étaient admissibles à des fonds fédéraux. Pour ce faire, on a utilisé des critères de base tels que le statut juridique, l'étendue de l'activité légitime et de la participation, ainsi que le nombre de provinces. Une fois que les sports ont été reconnus, ils ont été cotés en fonction de deux grands thèmes : le sport au pays,



qui a été évalué au moyen du nombre de participants inscrits, et le sport de haute performance qui, lui, a été évalué au moyen des réalisations aux compétitions d'importance. Les classements pour chacun de ces thèmes ont été combinés en un classement global pour la catégorie de sport (de 1 à 5).

La classification devait servir de base pour l'établissement des niveaux de financement dans des domaines tels que les postes vacants et les subventions relatives à l'administration globale. Des considérations spéciales ont été appliquées, notamment dans le cas des sports olympiques qui sont jugés prioritaires.

Il ressort clairement des commentaires reçus par le Groupe de travail qu'aucune politique fédérale en matière de sport n'est plus inacceptable et, dans bien des cas, plus offensante que le système de reconnaissance des sports. Le Groupe de travail a entendu de nombreuses raisons, entre autres :

- La distinction entre sports olympiques et sports non olympiques relègue les sports non olympiques à une position de deuxième classe.
- L'évaluation du succès au niveau de la haute performance est trop axée sur la performance athlétique (les victoires). Souvent, les moyens utilisés pour évaluer la performance de l'athlète sont trop absolus et ne conviennent pas aux sports individuels.
- Il est trop limitatif de coter le développement de la haute performance en se fondant uniquement sur la performance athlétique. D'autres éléments importants de la haute performance ne peuvent entrer en ligne de compte.
- La fréquence des évaluations et les épreuves de compétition retenues pour de telles évaluations ne concordent pas avec le modèle optimal dans le cas de certains sports.
- Un classement valable pour une période de quatre ans (sans la possibilité d'une réévaluation) est considéré comme trop long.
- Les données sur la participation (c'est-à-dire le nombre de membres inscrits) ne sont pas définies ni uniformisées. Le fait que seuls les chiffres comptent empêche l'utilisation d'autres indicateurs de développement du sport au pays.
- Certains ont l'impression que le cadre du système de reconnaissance des sports a été changé arbitrairement en 1989, sans aucune consultation préalable.
- Indépendamment de l'application vacillante du cadre et de l'éventuelle classification des sports, l'utilisation des résultats et la répartition finale des fonds semblent arbitraires et subjectives.

La nécessité d'un système de reconnaissance des sports

Même si le système de reconnaissance des sports suscite des remous, il n'en demeure pas moins qu'il est nécessaire, et encore plus aujourd'hui. En vue de la rencontre des ministres du Sport, des Loisirs et de la Condition physique de 1989, la Commission des sports et des loisirs de la Nouvelle-Écosse a étudié le nombre et

l'envergure des sports qui reçoivent une aide financière des provinces et des territoires. Dans son rapport³, elle fait état de quelques observations importantes :

Le principal problème lié à la prolifération des sports réside dans le fait qu'un plus grand nombre d'organismes cherchent à faire reconnaître leur sport, alors que les fonds fédéraux, eux, stagnent.

Le nombre d'organismes de sport recensés s'est élevé à 116. Il y en avait 49 qui étaient reconnus et subventionnés par 9 secteurs de compétence, 30 reconnus et subventionnés par 4 à 8 provinces ou territoires, et 37 reconnus par 3 secteurs de compétence ou moins...

Il n'y a pas de définition commune de ce que sont le sport, les loisirs, un organisme provincial de sport ou un organisme provincial de loisirs. Il existe aussi un manque d'uniformité entre les provinces et territoires, Sport Canada et Condition physique Canada...

Un autre facteur qui a conduit à la prolifération des sports est ce qu'on peut décrire comme un processus d'évolution au sein même du domaine. Plusieurs faits en témoignent :

- *les organismes de sport actuels se perfectionnent de plus en plus, ce qui aboutit à l'élargissement de nombreux aspects de leurs programmes;*
- *les progrès techniques ont entraîné une plus grande spécialisation des sports actuels et de nouveaux sports font leur apparition (par exemple le vélideltisme, le véliplanchisme et le ski acrobatique);*
- *des groupes scissionnistes voient le jour en raison de l'incapacité ou de l'indifférence des organismes de sport centraux (par exemple la course sur route, le triathlon);*
- *des organismes se créent pour gérer des activités de quasi-sports et de loisirs (par exemple le tir au poignet, le billard).*

Cette étude provinciale soulève des questions essentielles : combien de sports et lesquels devraient recevoir une aide financière du gouvernement fédéral, des provinces et des territoires? Devrait-il y avoir discussion ou entente quant à la détermination des sports qui seront subventionnés? Un cadre de reconnaissance et de financement des sports pourrait fournir aux provinces, aux territoires et au gouvernement fédéral un moyen de trouver des solutions et d'obtenir une plus grande cohésion. Les gouvernements ne peuvent pas donner suite aux demandes d'aide financière accrue de la part des organismes de sport.

Le Canada envoie l'une des délégations d'athlètes les plus importantes à la plupart des jeux mondiaux d'importance (généralement parmi les cinq plus imposantes tandis que le nombre

3. *Conférence provinciale-territoriale des ministres responsables du Sport et des Loisirs, La prolifération des sports at des loisirs, (Nouvelle-Écosse, 1989).*

d'athlètes n'est pas proportionnel à la population). De nombreux pays sont surpris de voir que le Canada envoie une équipe nationale dans autant de sports. Bien que cela permette d'intensifier la présence du Canada, certains soutiennent que cela diminue notre capacité de financer adéquatement les sports dans lesquels le Canada a une chance d'exceller sur la scène internationale. C'est une autre question dont le gouvernement fédéral doit tenir compte dans son mécanisme de financement.

Ce n'est pas tout de déterminer les sports qui seront subventionnés. Une fois cette question réglée, il faut décider des secteurs qui seront financés, dans quelle mesure ils le seront et pour quelles raisons. Il faut aussi voir l'étendue de l'appui qui ira à la participation de la masse, au sport de haute performance, aux activités de sport au pays et aux activités sportives internationales.

Le Groupe de travail est conscient du défi et des dilemmes que pose la définition d'un système de reconnaissance des sports. Nous croyons que nous devons persévérer dans notre recherche d'un cadre approprié. Le Groupe de travail suggère donc le modèle et les principes fondamentaux qui suivent pour la mise sur pied d'un nouveau cadre d'admissibilité au financement.

Un nouveau cadre d'admissibilité au financement

Les principes liés au financement par le gouvernement fédéral

Au sein de ce nouveau cadre, il faudrait intégrer au processus fédéral certains éléments fondamentaux, c'est-à-dire :

- La réponse du gouvernement fédéral devrait prévoir des moyens pour stimuler le progrès vers les objectifs visés et des récompenses pour l'atteinte de ces objectifs.
- Les cotes pour les réalisations devrait comprendre l'évaluation des progrès réalisés vers les buts fixés et la reconnaissance de la réalisation optimale de ces buts.
- Le mode de financement devrait porter sur une période plus longue (de trois à cinq ans), moyennant des rajustements annuels; il pourrait y avoir un «contrat» général dans lequel figureraient les grandes lignes de l'engagement et qui permettrait une certaine marge de manoeuvre, (par exemple + ou - x %).
- La méthode de financement devrait inspirer les organismes de sport dans leur processus interne de planification et d'évaluation.
- Il faudrait utiliser une combinaison de facteurs qualitatifs et quantitatifs dans l'évaluation des caractéristiques propres aux sports et des progrès réalisés;
- La méthode de financement devrait être axée sur le caractère pratique, la simplicité et l'allègement des tâches administratives.

Se fondant sur ces principes, le Groupe de travail propose un cadre d'admissibilité au financement des sports (AFS), qui comprendrait des critères d'admissibilité, des sports prioritaires, une évaluation des profils, des normes souhaitées, une évaluation des plans et une liste des contributions offertes. Dans le but de définir

le cadre d'admissibilité au financement des sports, nous vous donnons une description de chacun de ces éléments.

Les critères d'admissibilité

L'appui qu'accorde le gouvernement à un sport devrait être fondé sur des critères clairement définis et généralement acceptés. La «reconnaissance des sports» vise les sports admissibles aux deniers publics. Ceux-ci ne sont pas inépuisables. Les gouvernements ne peuvent pas non plus soutenir toutes les activités qui, aux yeux de leurs adeptes, sont définies comme des sports légitimes. Les sports actuellement reconnus (soit les 63 sports subventionnés par le gouvernement fédéral) devraient continuer de l'être pendant une période de temps convenue (cinq ans). Au cours de cette période, tous les sports seraient tenus de respecter les critères établis. Tout sport n'y satisfaisant pas à la fin de la période de grâce se verrait privé des fonds du gouvernement fédéral. Les nouveaux sports qui répondraient aux critères seraient graduellement intégrés.

La discussion concernant les critères d'admissibilité devrait débiter par les critères communs énoncés dans le rapport provincial de 1989 cité antérieurement (voir l'**annexe IV**). Le Groupe de travail recommande que les critères soient tout aussi rigoureux que les critères actuels du gouvernement fédéral et qu'ils s'appliquent uniformément à tous les sports. Les critères devraient comporter de nouvelles dimensions appropriées selon les priorités fédérales et provinciales.

Les sports prioritaires au Canada

Dans le cadre d'un accord, les gouvernements reconnaîtraient qu'il existe une gamme de sports qui sont pratiqués partout au Canada. Ces sports sont ou pourraient être considérés comme des sports de base et qui doivent recevoir des fonds publics pour des raisons bien définies. Le cadre serait le résultat d'une étude fédérale-provinciale-territoriale et d'un dialogue entre ces deux paliers. La liste des sports de base serait limitée à un nombre pratique, peut-être un maximum de 30 à 40. Tout gouvernement aurait la possibilité d'ajouter des sports dans son secteur de compétence ou de ne pas appuyer un sport de base si celui-ci n'est pas suffisamment pertinent.

Le processus adopté serait un processus valable grâce auquel les gouvernements comprendraient ce qui est important d'appuyer dans le sport et exploreraient le concept des sports de base (qui peut également s'appliquer dans l'élaboration d'un modèle fondé sur la collectivité ou dans les liens avec le système d'éducation). Il pourrait aussi servir de base pour l'harmonisation des politiques et du financement des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux. S'il y avait entente, les deux paliers de gouvernement se fonderaient sur la liste des sports de base pour déterminer quels sports auraient la priorité.

Les sports qui ne figureraient pas dans la liste des sports de base pourraient tout de même être subventionnés par tout palier de gouvernement à la condition de satisfaire aux critères d'admissibilité du gouvernement en question.

L'évaluation du profil d'un sport reconnu ou admis

Chaque sport reconnu remplirait une évaluation du profil, y compris des indicateurs qualitatifs et quantitatifs. Cette évaluation permettrait de dresser un profil de base pour le sport.

L'évaluation du profil porterait sur les éléments suivants (les éléments et les indicateurs servant à l'évaluation des profils qui se trouvent à l'annexe V renferment des exemples précis pour chacun) :

- État de l'activité sportive au Canada :
 - formation des athlètes et orientation axée sur les athlètes, dans le cas de la participation et de la haute performance;
 - perfectionnement des entraîneurs et des officiels;
 - programme des compétitions et des épreuves à l'échelle nationale et internationale.
- État de l'infrastructure et de la direction liées au sport :
 - modèle de l'ONS et des OPS et liens locaux;
 - ampleur de l'intégration verticale;
 - processus de régie;
 - direction et confiance du public.
- Concordance avec les priorités stratégiques et le plan sportif pour le Canada :
 - concordance avec la vision, les buts et les sports de base à l'échelle nationale;
 - harmonisation entre l'ONS et les OPS;
 - attentes de la société (équité et accès, comportement moral).

Les normes souhaitées en tant que lignes directrices stimulantes

Pour motiver et guider les responsables de la planification du sport, le gouvernement fédéral, de concert avec les autres intervenants, formulerait les normes souhaitées s'appliquant à l'ensemble du profil d'évaluation. Ces normes favoriseraient le progrès vers l'atteinte de buts souhaitables et réalisables. Certaines seraient quantitatives, tandis que d'autres utiliseraient des qualités caractéristiques comme éléments descriptifs. Ces normes pourraient être adaptées aux besoins de chaque organisme de sport.

L'évaluation des plans des sports reconnus

Chaque sport présenterait un plan général qui comprendrait les rubriques suivantes :

- un cadre stratégique (vision ou mission, buts, orientations stratégiques et priorités);
- une analyse de son évaluation de profil fondée sur des normes souhaitables et des domaines de préoccupation;
- une indication de la manière dont le sport a l'intention de traiter les priorités fédérales;
- une indication de la manière dont le sport a l'intention de traiter les priorités nationales (du plan sportif canadien) en tant que membre de la collectivité sportive nationale.

Le gouvernement fédéral examinerait et évaluerait les plans, et l'ONS apporterait les mises au point nécessaires après des discussions conjointes sur des questions d'intérêt commun. Cette façon de procéder mettrait toujours en évidence l'importance de la

planification en tant qu'une responsabilité essentielle de l'organisme de sport et, plus particulièrement, son rôle dans la planification stratégique. Les organismes de sport seraient alors encouragés à utiliser des modèles de planification convenant à leur situation ainsi qu'à s'inspirer des modèles fournis par le gouvernement et à les adapter à leurs besoins (par exemple le PPQ), s'ils les jugent utiles.

La liste des contributions offertes

En se fondant sur le profil d'évaluation et sur l'examen mutuel des plans, le gouvernement fédéral présenterait aux organismes de sport une liste des contributions offertes. À partir de cette liste, les deux parties détermineraient ensemble la composition et le profil appropriés de l'appui.

La liste des contributions porterait sur une vaste gamme de programmes. Elle renfermerait pratiquement toutes les catégories actuelles d'aide financière ainsi que de nouvelles catégories dans les domaines suivants :

- les mesures visant à encourager une plus grande participation (bien qu'il soit reconnu que les provinces subventionnent l'exécution des programmes de sport, l'ONS a un rôle à jouer dans l'élaboration d'un prototype, la promotion et les travaux préliminaires liés aux programmes axés sur la participation, par exemple le modèle fondé sur la collectivité qui est proposé);
- l'établissement de liens avec le système d'éducation;
- la formation des chefs de file au sein de l'organisme;
- le maintien de la confiance du public (accent mis sur la gestion morale et l'examen des valeurs);
- l'équité et l'accès concernant les groupes marginalisés (pour une plus grande inclusion, les groupes cibles seraient déterminés par chaque sport).

Le Groupe de travail est conscient qu'au début, il faudra consacrer temps et argent à l'application de cette approche. Cependant, un bon nombre des éléments nécessaires sont déjà en place. En outre, de nombreux partenaires ont prouvé qu'ils pouvaient et voulaient effectuer une telle restructuration du système de reconnaissance des sports au Canada.

Considérations spéciales

Les sports olympiques et non olympiques

Indépendamment du prestige associé au terme «olympique», aux Jeux proprement dits et à l'attrait des sports olympiques, le Groupe de travail ne peut accepter qu'une distinction soit faite entre les sports olympiques et les sports non olympiques dans le cadre de financement qui est proposé.

Les organismes nationaux multidisciplinaires et multiservices

Les organismes de jeux multidisciplinaires (l'AOC, l'ACJC, l'USIC, le Conseil des Jeux de Canada, l'ACSC) et multiservices (l'ACE, le CCASCP, Le marketing canadien du sport et de la condition physique inc., le CDS, la Commission pour l'esprit sportif, et d'autres) sont essentiels à l'évolution de la collectivité sportive nationale. Ils font partie intégrante du système sportif «canadien».

MODÈLE CONCERNANT L'ADMISSIBILITÉ AU FINANCEMENT DES SPORTS

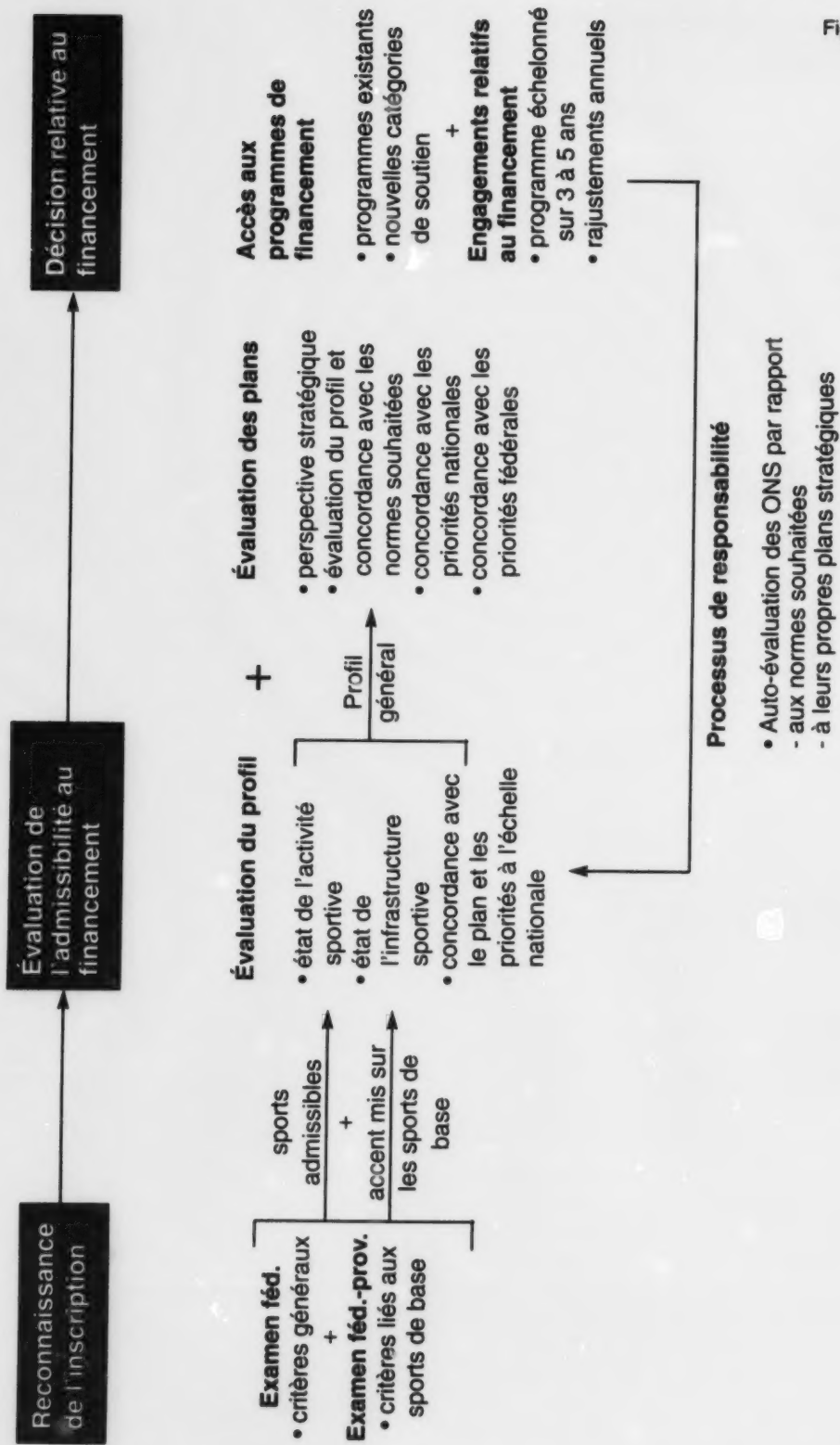


Figure 21-1

Ces organismes devraient être assujettis à un cadre d'admissibilité au financement semblable comportant des critères d'admissibilité, une évaluation globale et l'accès à une liste des contributions offertes. Les critères spéciaux, les normes souhaitables et la liste des programmes doivent être adaptés aux besoins de ces organismes.

Les groupes cibles spéciaux

Le Groupe de travail a déjà établi des priorités spéciales, entre autres les athlètes ayant un handicap et le sport chez les autochtones. Ces groupes ne cadrent pas avec le modèle des sports unidisciplinaires. La plupart d'entre eux ne répondraient pas aux critères généraux d'admissibilité. Ils ne sont pas des organismes régissant un seul sport. Par exemple, les athlètes en fauteuil roulant pratiquent plusieurs sports.

La plupart des organismes pour les athlètes ayant un handicap préconisent une approche hybride : l'intégration aux programmes actuels des ONS quand cela convient et l'établissement de programmes ou d'épreuves distincts, quand c'est cette solution qui est la plus judicieuse. Ils ne cherchent pas à être des organismes directeurs de sport, mais plutôt à devenir des fédérations multidisciplinaires en offrant des occasions de compétition dans divers sports.

Le modèle concernant les organismes multidisciplinaires est conforme à l'approche souple adoptée présentement par le gouvernement fédéral dans ces domaines. Même si les critères d'admissibilité seraient fondés sur les priorités du gouvernement, l'évaluation du profil et la liste des contributions s'appliqueraient toujours lorsque viendrait le moment de déterminer l'affectation des fonds.

La définition du sport

Le Groupe de travail a constaté que de nombreux efforts ont été faits pour définir le terme «sport», ce qui a donné lieu à de nombreux débats. Il est d'avis que peu de choses peuvent être ajoutées ou éclaircies davantage. En fin de compte, là où il faut fixer la limite reste une question de choix. Le Groupe de travail estime que les gouvernements ont indiqué les activités sportives qu'ils sont prêts à subventionner. (À titre d'information, les définitions données par Sport Canada et par le gouvernement de l'Ontario figurent à l'annexe X.)

*Dans les jours qui suivent,
Jonathan comprit qu'il n'avait
encore tantôt à apprendre sur
le vol en ces lieux que dans
l'existence dont il avait pris
conscience. Avec toutefois une
différence. Les autres goélands
d'ici partageaient sa façon de
penser. Pour chacun d'eux,
l'important était de voler et
d'atteindre la perfection dans ce
qu'ils aimaient le plus : voler.
Ils étaient tous de magnifiques
oiseaux, et heure par heure,
chaque jour, ils s'exerçaient en
volant. Les humains, eux, les
plus avancés.*

*Richard Bach
Jonathan Livingston
le Goéland*

L'APPUI ACCORDÉ AU SPORT DE HAUTE PERFORMANCE PAR LE GOUVERNEMENT FÉDÉRAL

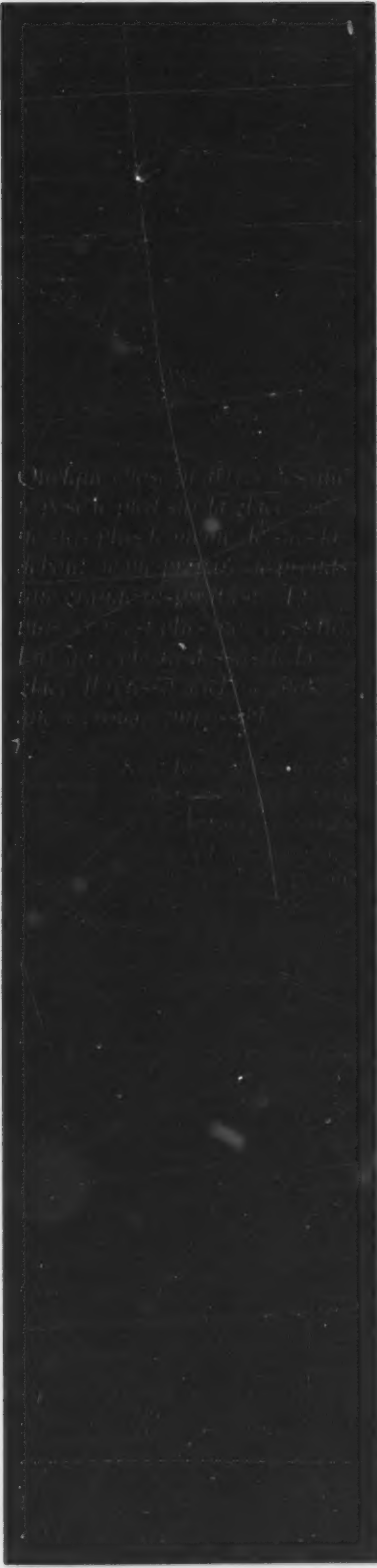
Le Groupe de travail a souligné qu'il était important de parvenir à un meilleur équilibre entre le sport de haute performance et une plus grande participation. Il préconise aussi une intervention plus pondérée du gouvernement fédéral. Nous avons cerné divers problèmes auxquels les athlètes de haut calibre attachent de l'importance et qui, pour cette raison, méritent de retenir l'attention. Nous avons donc formulé des propositions à cet égard.

Ces problèmes occupent tous une place déterminante dans la façon de vivre des athlètes. Il s'agit notamment d'une aide financière insuffisante, de l'absence de mécanismes de recours, du manque de reconnaissance et d'encouragement, de la santé et de la sécurité, d'un déséquilibre entre les besoins et droits des athlètes et leurs responsabilités, du peu de participation des athlètes au processus décisionnel et des servitudes de l'entraînement et des compétitions.

Le sport de haute performance se caractérise par une exploitation massive tant des ressources que de la main-d'oeuvre. En d'autres termes, les programmes de haute performance et le nombre relativement restreint d'athlètes de haut calibre monopolisent une part importante des ressources publiques. Les recommandations relatives à une hausse des subventions du PAA, à la reconnaissance professionnelle des entraîneurs, à l'institution d'un système d'arbitrage pour la résolution des litiges, à l'intensification des recherches, à une plus grande et meilleure application des sciences du sport et à une amélioration des services de soutien, mettent toutes particulièrement l'accent sur les athlètes de haute performance. Ces recommandations du Groupe de travail et d'autres encore appuient énergiquement les revendications des athlètes et, prises collectivement, forment un nouveau canevas pour venir en aide aux athlètes de haute performance canadiens.

Le Groupe de travail a également formulé plusieurs recommandations en vue d'encourager le sport de haute performance, entre autres l'élaboration d'un modèle de soutien économique aux entraîneurs, la création de centres d'entraînement multidisciplinaires, l'accueil de jeux pour qu'un plus grand nombre d'athlètes canadiens puissent montrer leurs prouesses aux Canadiens, la promotion du sport amateur de haute performance et de l'intérêt qu'il présente comme spectacle au Canada, la reconnaissance des réalisations canadiennes qui visent l'excellence à divers égards et la démonstration de notre fierté nationale pour la réussite de nos athlètes.

Les Jeux olympiques d'hiver d'Albertville qui viennent de se terminer ont amené les journalistes à s'interroger de nouveau sur la performance du Canada. On se demande si l'objectif devrait être la victoire ou si la participation suffit. Il s'agit peut-être de la simplification à outrance d'un problème par ailleurs complexe.



Le Groupe de travail soutient qu'il faut appuyer la poursuite de l'excellence dans le sport pour plusieurs raisons majeures sur le plan tant humain que culturel. En effet, pareil appui devrait inciter les athlètes à développer leurs capacités au maximum. Il faut créer un milieu et des occasions propices à l'excellence, aider les athlètes d'exception, ceux d'une ténacité à toute épreuve, à poursuivre leur quête du sommet, à «être les meilleurs»! À notre avis, le nombre de médailles ou même l'obtention d'une médaille n'est pas un objectif ni un facteur de principe convenable pour le gouvernement fédéral, car il s'ensuit une fausse interprétation des priorités gouvernementales et sociales en matière de sport. Néanmoins, il convient d'appuyer les programmes qui peuvent conduire les athlètes au faite de leur discipline et de soutenir les sports pour lesquels un haut calibre revêt une importance culturelle et historique pour le Canada.

Par leurs succès, nos athlètes sont une source de fierté nationale. On devrait donc promouvoir la fierté et l'identité nationales sans déformer la politique fédérale en matière de sport en mettant trop l'accent sur la réussite de haute volée (déterminée par exemple par le nombre de médailles remportées aux compétitions internationales). Une politique bien équilibrée grâce à laquelle il est possible de parvenir au pinacle de l'excellence demeure à notre avis la solution idéale. Les membres du Groupe de travail ne sont pas naïfs, ils savent pertinemment que la réussite se juge couramment au nombre de médailles. Cependant, ce facteur ne devrait pas servir de moteur à la planification et à l'évaluation. La collectivité sportive doit l'expliquer à la population, avec le gouvernement. Ensemble, ils replaceront le nombre de médailles dans une juste perspective tant pour l'athlète en soi que pour la société canadienne, à côté d'un autre étalon des progrès et des succès des athlètes de haut calibre.

Avec de bons services d'éducation et de santé, une économie florissante et une aisance relative, doublés d'excellentes installations de sport et capacités d'organisation, on peut s'attendre logiquement à ce que les athlètes remportent la palme au Canada. La plupart des pays industrialisés concentrent leurs efforts sur quelques sports d'une importance particulière pour des raisons culturelles et historiques. Le Canada est unique en son genre, car il essaie d'appuyer une vaste gamme de sports d'hiver et d'été (63 en tout) aux échelons internationaux les plus élevés. Compte tenu du nouveau cadre d'admissibilité au financement des sports, le Groupe de travail exhorte le gouvernement fédéral et les provinces à choisir un noyau de sports sur lesquels on mettra conjointement et constamment l'accent au Canada. De plus, nous suggérons maintenant que le moment est venu de diminuer le nombre de sports qui bénéficient d'une aide publique à l'égard de la participation aux compétitions internationales. Le gouvernement fédéral ne peut diluer ses ressources dans l'ensemble des sports qui font l'objet de rencontres internationales. Ce faisant, il compromet la réussite des sports qui ont fait leurs preuves ou pourraient déboucher sur l'excellence. Ce point de vue n'empêchera pas les autres disciplines sportives de viser les programmes internationaux, ni d'autres

secteurs de leur venir en aide. Le gouvernement fédéral ne peut aider tous les sports à mettre sur pied un programme satisfaisant pour l'équipe nationale avec les fonds publics limités dont il dispose.

LE PROGRAMME DES RELATIONS INTERNATIONALES

Contexte

Les premières ententes sportives à l'échelle internationale ont été négociées par Condition physique et Sport amateur vers la fin des années 70. Elles visaient essentiellement à faciliter l'accès aux compétitions. Grâce aux différents protocoles, les athlètes canadiens ont pu aller dans d'autres pays et les athlètes d'autres pays ont pu venir au Canada. Néanmoins, ces protocoles ne prévoyaient pas de fonds supplémentaires aux ONS.

À l'heure actuelle, la collectivité sportive internationale est très avancée sur les plans des communications, de l'établissement des calendriers ainsi que des déplacements des athlètes, des entraîneurs et du personnel de soutien partout dans le monde. Les changements survenus dernièrement dans les pays de l'Est ont facilité les déplacements des personnes évoluant dans le sport à un point où il n'est plus particulièrement avantageux de conclure des accords bilatéraux.

En 1987, le gouvernement fédéral a commandé une étude sur l'élaboration d'une politique internationale en matière de sport. Il en est entre autres ressorti la création d'un groupe de spécialistes en relations internationales au sein de Condition physique et Sport amateur. Ceci venait confirmer le rôle que le gouvernement fédéral, par l'entremise de Condition physique et Sport amateur, joue sur la scène sportive internationale.

Les politiques et les activités de cette direction ont complété les initiatives générales du gouvernement du Canada en matière de politique étrangère et ont été appliquées de concert avec celles-ci. Cependant, elles ont été davantage axées sur le sport que sur la politique étrangère.

L'engagement des gouvernements dans l'avenir

Les gouvernements manifestent un intérêt légitime envers le sport international. Le gouvernement fédéral continuera de collaborer avec les organismes non gouvernementaux pour définir ses politiques et ses programmes. Il est à espérer que cela mènera à l'adoption d'une approche canadienne uniforme dans le sport international. Cinq principaux domaines d'activité ont été désignés comme des priorités en matière de politiques et de programmes.

L'intensification de l'influence du Canada à l'échelle internationale dans les domaines du sport et de la condition physique

Peu de dirigeants canadiens participent aux principaux processus décisionnels d'envergure internationale. Il se peut que les besoins du Canada ne soient pas bien formulés ou défendus. Condition physique et Sport amateur élabore des programmes afin d'améliorer la position du Canada dans les centres décisionnels du sport et de la

condition physique. Grâce à un appui pédagogique, financier et stratégique, les organismes canadiens de sport peuvent également rehausser leurs activités sur la scène internationale.

Les possibilités et les échanges bilatéraux

Les ententes internationales peuvent faire progresser le programme du gouvernement fédéral et améliorer l'importance du Canada dans le monde. Grâce aux efforts concertés déployés pour atteindre des buts communs, nous pouvons faire entendre des voix qui, autrement, n'auraient peut-être jamais été entendues. Les contacts personnels favorisent le partage et la compréhension dans une atmosphère paisible.

En outre, les ententes peuvent permettre d'établir une base de ressources internationales partagées, par exemple l'utilisation des installations d'entraînement en haute altitude. L'information sur la politique publique, l'élaboration des politiques et les questions contemporaines, peut alimenter les délibérations canadiennes. Les ententes facilitent l'accès à l'information et à des renseignements plus détaillés.

Lorsque vient le temps de choisir des pays ou des organismes avec qui conclure des ententes internationales, il faut tenir compte de plusieurs facteurs, par exemple les priorités politiques et le nombre d'ententes en vigueur qui doivent être renouvelées. Voici certaines priorités qu'il faut actuellement prendre en considération :

- la lutte contre le dopage dans le sport;
- l'aide au développement du sport et de la condition physique;
- l'intégration des athlètes handicapés aux jeux d'importance;
- l'intensification de l'influence de CPSA à l'échelle internationale;
- l'augmentation de la participation des femmes dans le sport.

Deux principes fondamentaux président à la formulation de toute entente :

- le développement du sport en tant qu'expérience positive, agréable, enrichissante et accessible à tous, indépendamment de l'habileté, du sexe, de la culture ou de la langue;
- l'utilisation de la culture physique comme moyen de favoriser la compréhension commune.

Le rôle de direction et de défense sur la scène internationale

Le Canada a montré qu'il pouvait jouer un rôle de chef de file dans le règlement de questions internationales telles que la lutte contre le dopage. Grâce au bilan positif et à la réputation dont il jouit, le Canada a l'occasion de faire progresser des questions telles que l'égalité des sexes, l'esprit sportif, la lutte antidopage et l'intégration du sport pour athlètes handicapés. La participation active sur la scène internationale, tant des gouvernements que des organismes non gouvernementaux, continuera d'aider à résoudre ces questions.

L'aide au développement

Le Canada partage ses connaissances dans le domaine du développement du sport et de la condition physique avec les pays moins favorisés. Une stratégie canadienne sera élaborée pour assurer une coordination efficace des nombreux organismes

canadiens participant à l'aide en matière de sport. Une stratégie et un programme globaux cohérents élimineront tout dédoublement et maximiseront les ressources canadiennes.

La collectivité sportive canadienne pourrait parvenir au développement durable dans certains des pays bénéficiaires, grâce à son savoir-faire dans le domaine de l'établissement de systèmes et au respect témoigné par ces mêmes pays.

La promotion du Canada par l'intermédiaire du sport

Les Canadiens sont fiers de notre mentalité à l'égard du sport et de la condition physique. Celle-ci permet d'améliorer la façon dont est perçu le Canada à l'étranger et de promouvoir le commerce. Le succès que connaît notre système sportif et le degré de perfectionnement qu'il a atteint peuvent être loués auprès des délégations en visite au Canada afin de rehausser le prestige et l'influence culturelle de notre pays. Enfin, la tenue de jeux d'importance au Canada fait connaître le sport et laisse un héritage à la collectivité d'accueil.

RECOMMANDATIONS


Le Groupe de travail recommande donc :

85. **Que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur publie une politique révisée de gestion des ressources humaines dans laquelle seraient énoncées les conditions liées au financement fédéral des postes de cadres au sein des organismes nationaux de sport. La politique devrait :**
 - **décrire les conditions générales qui, selon le gouvernement, devraient régir la gestion des ressources humaines;**
 - **préciser clairement que les organismes nationaux de sport détiennent absolument et exclusivement le pouvoir et la responsabilité en matière de sélection, d'évaluation et de gestion du personnel.**
86. **Que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur invite les organismes nationaux de sport intéressés à participer à un examen approfondi du processus de planification quadriennale en vue de le simplifier et de faire en sorte qu'il s'adapte mieux aux besoins de chacun des organismes. En outre, à compter de maintenant, l'utilisation du processus de planification quadriennale par les ONS devrait être facultative et ne devrait plus être une condition à l'aide financière.**
87. **Dans le but de mieux protéger les droits des athlètes, que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur examine et révise l'entente provisoire actuelle entre l'athlète et l'ONS concernant le Programme d'aide aux athlètes, de façon à ce qu'il y ait un meilleur équilibre entre les droits des athlètes et ceux des associations et, qu'en ce sens, elle demande aux organismes nationaux directeurs de sport de revoir toutes les ententes actuelles**

avec leurs athlètes en fonction de l'entente provisoire révisée.

88. Que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur conserve le même but pour le Programme d'aide aux athlètes, soit de compenser les frais supplémentaires de subsistance et d'entraînement engagés par les athlètes.
89. Que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur fasse du brevet C le principal brevet des équipes nationales et qu'elle en rehausse la cote en l'octroyant aussi aux athlètes qui remportent des championnats nationaux et qui font partie d'une équipe nationale subventionnée par le gouvernement fédéral. De plus, à l'avenir, les brevets A et B devraient servir à reconnaître les athlètes de calibre mondial ainsi qu'à les aider à assumer les frais supplémentaires d'entraînement, de scolarité et de subsistance qu'ils doivent engager pour évoluer dans le sport de haute performance.
90. Que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur revoit le système d'octroi des brevets aux athlètes afin de réduire le nombre actuel de catégories de brevets qui est de neuf. Cependant, les athlètes détenant actuellement des brevets ne devraient subir aucune perte attribuable aux changements qu'entraînerait cette révision.
91. Que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur examine les allocations qu'elle verse présentement dans le cadre du Programme d'aide aux athlètes pour les majorer en fonction du coût actuel de la vie au Canada. Ces révisions seraient déterminées pour le nouveau brevet C qui est proposé et seraient appliquées proportionnellement aux autres brevets. Le niveau des augmentations accordées devraient tenir compte de la nature non imposable des allocations versées dans le cadre du PAA.
92. Que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur agisse le plus rapidement possible pour harmoniser les politiques et critères du PAA avec ceux des programmes provinciaux et territoriaux d'aide aux athlètes.
93. Que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur, dans le contexte de l'administration et de l'examen du Programme d'aide aux athlètes et d'autres questions ayant trait aux athlètes, établisse le plus tôt possible un processus de consultation directe et suivie avec les athlètes de haute performance. Les premières dispositions qu'elle prendrait consisteraient à :
 - déterminer les mécanismes nécessaires à des consultations permanentes;

- entreprendre d'autres études sur l'appui à accorder aux athlètes de haute performance pour les aider à réintégrer la vie courante après leur carrière sportive et formuler des recommandations appropriées s'y rattachant;
 - concevoir un programme d'orientation à l'intention des athlètes de haute performance se retirant de la compétition active.
94. Que le gouvernement fédéral, en collaboration avec les organismes nationaux de sport et les gouvernements provinciaux et territoriaux, entreprenne une étude de faisabilité sur la nécessité et la création possible d'une fondation pour les athlètes, qui aurait pour but d'aider les athlètes de haute performance à assumer les frais supplémentaires d'entraînement, de scolarité et de subsistance qu'ils doivent engager.
95. Que le gouvernement fédéral remplace la méthode de classement des sports préconisée actuellement dans le système de reconnaissance des sports par un nouveau cadre d'admissibilité au financement des sports (AFS) qui,
- pour ce qui est des *caractéristiques de base* :
 - comprendrait les dimensions liées à la reconnaissance et à l'admission qui, quoique tout aussi rigoureuses que ce qui est actuellement en vigueur, seraient assorties d'un éventail plus vaste de critères;
 - s'appliquerait uniformément à tous les organismes de sport;
 - allouerait une période de grâce de cinq ans dans le cas des organismes de sport actuels qui ne satisfont pas aux critères, afin de leur permettre de s'adapter au nouveau système;
 - préconiserait la notion des sports de base canadiens;
 - comporterait un modèle d'évaluation prévoyant une évaluation du profil du sport et un examen des plans soumis par l'ONS;
 - permettrait l'accès à une liste des programmes de financement fédéral, en fonction du profil du sport, des plans et de la concordance avec les priorités fédérales et nationales.
 - pour ce qui est de *sa conception et de sa gestion* :
 - aiderait l'organisme de sport dans sa planification et son auto-évaluation;
 - aiderait les autres intervenants du système sportif dans la planification de la politique nationale en matière de sport;
 - ne constituerait pas un gros fardeau administratif pour les organismes nationaux de sport.

- 
96. Que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur, de concert avec les provinces et les territoires, envisage la possibilité de cibler un ensemble de sports de base canadiens à des fins de financement. Ces sports seraient choisis en fonction de leur importance historique, culturelle et géographique, ainsi que de leur contribution à la société canadienne. Ils recevraient une attention spéciale et continue de la part des deux paliers de gouvernement. L'idée est de ramener le nombre élevé de sports qui touchent actuellement des fonds gouvernementaux à un nombre plus réaliste.
97. Que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur détermine les sports :
- qui revêtent une importance historique, culturelle, géographique et développemental pour le Canada (actuellement et éventuellement);
 - qui sont susceptibles d'offrir en permanence des programmes de haute performance de qualité grâce auxquels les athlètes d'élite bénéficieront d'une gamme complète de possibilités de poursuivre l'excellence à son plus haut niveau.
 - en fonction de cette évaluation, que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur, dans l'octroi de ses fonds pour les équipes nationales et le sport de haute performance, mette l'accent sur les sports ayant démontré le plus de potentiel et de progrès, ce qui réduirait ainsi le nombre de sports touchant des sommes publiques considérables pour des programmes internationaux de haute performance.
98. Que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur, lorsqu'elle apportera à son rôle les modifications qui auront été approuvées par le gouvernement, travaille en étroite collaboration avec les cadres de Sport Canada pour examiner et redéfinir leurs fonctions et leurs responsabilités, ainsi que pour leur offrir la formation et la réorientation dont ils auront besoin pour mieux comprendre ces changements et mieux assumer leurs nouveaux rôles.



Chapitre 22 :

Le processus de financement du gouvernement fédéral

Financer le sport dans la mesure de ce qu'il apporte à notre culture, à notre fierté nationale, à notre patrimoine, à notre économie, ainsi que de ce qu'il apporte particulièrement au développement physique, mental et moral de la jeunesse canadienne.

*«Thèmes portant sur des buts nationaux possibles»
Rapport du Groupe de travail (Ottawa, 1992).*

CONTEXTE

Depuis le début des années 60, le gouvernement fédéral a consacré environ 1,2 milliard de dollars au développement du sport et de la condition physique. En outre, les autorités provinciales et municipales ont dépensé de fortes sommes pour les sports et les loisirs. Globalement, les dépenses provinciales et municipales ont été supérieures à celles du gouvernement fédéral.

Les dépenses annuelles fédérales sont passées de moins de 1 million de dollars en 1961 à environ 58 millions en 1991. Entre 1978 et 1987, les fonds ont presque triplé, pour atteindre 59 millions de dollars (augmentation tant en dollars réels qu'en dollars constants). En dépit de ces hausses spectaculaires, on constate à l'analyse que le pouvoir d'achat ne s'est pas accru au même rythme.

La courbe des dépenses du gouvernement fédéral montre des augmentations importantes avant les Jeux olympiques de 1976 à Montréal et de 1988 à Calgary. Ces périodes de croissance ont été suivies de périodes de stagnation de trois ans ou plus. Entre 1981 et 1987, on a constaté des hausses importantes de fonds attribuables aux raisons suivantes :

- accroissement des fonds réservés aux Jeux du Canada en 1982, 1984 et 1985;
- sommes considérables versées au programme «Mieux que jamais» entre 1984 et 1990.

Entre 1988 et aujourd'hui, il y a eu un recul du financement, tant en dollars réels qu'en dollars constants, parallèlement à une tendance généralisée aux restrictions dans tous les secteurs de financement fédéral.

En 1972 et 1973, au moment de la mise sur pied de Récréation Canada (devenu par la suite Condition physique Canada), on a assisté à une augmentation impressionnante des dépenses dans les domaines des loisirs et de la condition physique, tant en dollars réels qu'en dollars constants. De 1973 à 1980, les dépenses (en dollars réels) à ce titre se sont accrues, mais il y a eu ensuite une chute, tant en dollars réels qu'en dollars constants, de 1980 à 1990.

TABLEAU 22-1

RÉSUMÉ FINANCIER 1961-1991

CATÉGORIE DE DÉPENSES	Total (en milliers de dollars)
SPORT AMATEUR	
Organismes nationaux de sport	295 905 \$
Programme d'aide aux athlètes	42 332
Subventions	4 929
Fonds de dotation olympique (8)	9 600
Programme «Mieux que jamais» - Hiver	42 285
Programme «Mieux que jamais» - Hockey	3 657
Programme «Mieux que jamais» - Été	59 400
TOTAL PARTIEL	458 108 \$
AUTRES (SPORTS)	
Association canadienne des entraîneurs	32 885 \$
Centre canadien d'administration du sport et de la condition physique	59 953
Autres (Programme RELAIS)	8 976
Contrôle antidopage	3 790
Compte de la loterie nationale	10 629
Subventions fédérales-provinciales	6 086
Bourses d'études	1 336
Subventions accordées à des organismes	4 533
Subventions à la recherche	1 946
TOTAL PARTIEL	130 134 \$
JEUX	
Jeux/Accueil	17 112 \$
Jeux du Canada - Hiver (frais de déplacement - 1 429 000 \$)	29 915
Jeux du Canada - Été (frais de déplacement - 2 680 000 \$)	31 156
Jeux d'hiver de l'Arctique	2 364
Jeux du Commonwealth - 1978	11 687
Jeux du Commonwealth - 1994	11 000
Jeux panaméricains	2 357
Jeux de la FISU - 1983	5 365
Candidature de Toronto - Jeux olymp. de 1996	2 407
TOTAL PARTIEL	113 363 \$
TOTAL - SPORT	701 605 \$
CONDITION PHYSIQUE	
Organismes nationaux - Loisirs	84 825 \$
PARTICIPaction	15 186
Groupes autochtones	10 181
Projets spéciaux	1 907
Loterie nationale	680
TOTAL - CONDITION PHYSIQUE	112 779 \$
TOTAL - SPORT ET CONDITION PHYSIQUE	814 384 \$
DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT - CPSA	135 837 \$
TOTAL - CPSA ET FONCTIONNEMENT	950 221 \$
AUTRES PROGRAMMES	
Société canadienne des paris sportifs	47 000 \$
Jeux olympiques de 1976	537 000 \$
Jeux olympiques de 1988	224 848 \$
Prix Terry Fox	5 000 \$

RÉSUMÉ FINANCIER

Le tableau 22-1 montre les dépenses fédérales effectuées entre 1961 et 1991 pour certains programmes. Selon leur durée, la plupart des programmes ont été financés pendant moins de 30 ans.

Les dépenses importantes engagées par le gouvernement fédéral pour les Jeux olympiques de Montréal et de Calgary n'ont pas été faites par le biais du programme de CPSA. Elles sont toutefois incluses ici afin, d'une part, de refléter l'ampleur de l'engagement pris envers ces projets et, d'autre part, d'établir une comparaison avec d'autres programmes financés par le gouvernement fédéral.

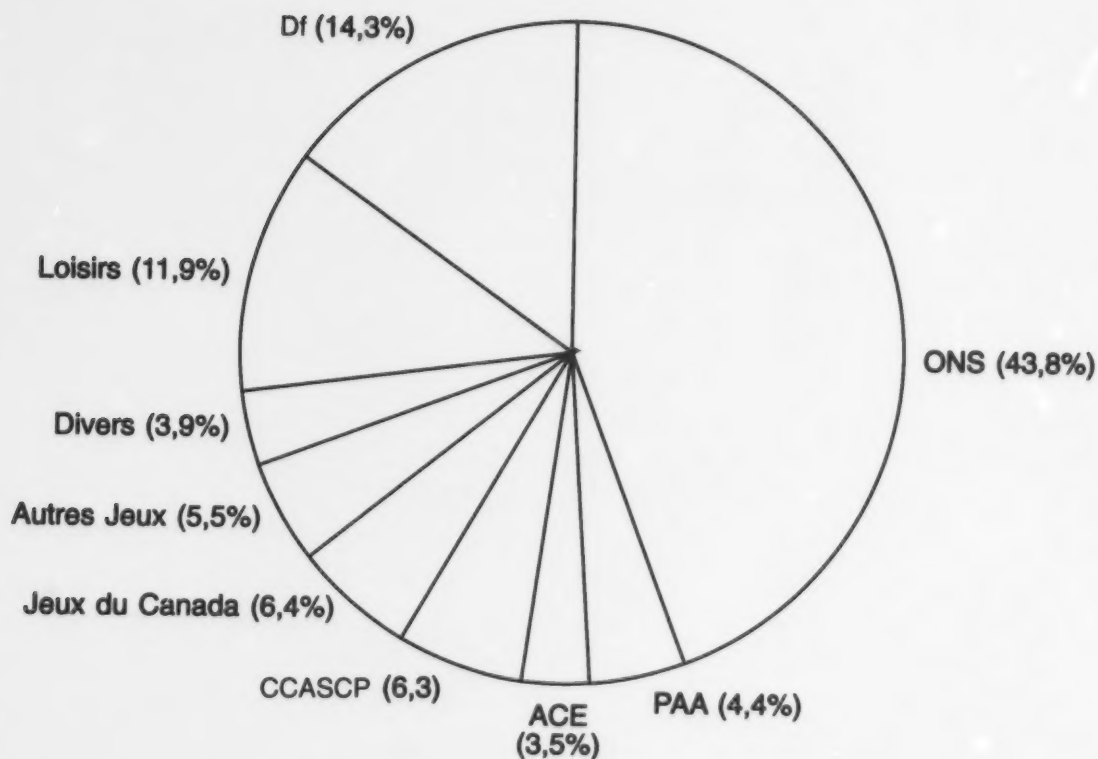
Le montant de 47 millions de dollars accordé à la Société canadienne des paris sportifs a servi à la création de cet organisme. L'octroi de ces fonds s'est fait par l'entremise du programme de CPSA.

Le gouvernement a donné 5 millions de dollars à l'organisme Prix humanitaires Terry Fox Inc. afin d'aider de jeunes Canadiens dans leur quête de l'excellence dans le domaine des services humanitaires et communautaires.

On notera une ventilation des contributions et subventions accordées aux organismes nationaux de sport de façon à pouvoir indiquer certains domaines de financement. Par exemple, le programme «Mieux que jamais» a vu le jour en raison des Jeux olympiques de Calgary. Il a été élargi pour soutenir les équipes des Jeux olympiques d'été de Séoul et, par la suite, les équipes des Jeux d'Albertville et de Barcelone. De 1983 à 1991, CPSA a consacré plus de 100 millions de dollars aux programmes «Mieux que jamais».

RÉPARTITION DES FONDS ENTRE LES PROGRAMMES DE BASE DE CPSA

FINANCEMENT TOTAL DE 1961 À 1991
950 221 000 \$



- ACE** - Association canadienne des entraîneurs
- CCASCP** - Centre canadien d'administration du sport et de la condition physique (à l'origine, le Centre national du sport et de la récréation, CNSR)
- Df** - Dépenses de fonctionnement
- ONS** - Organismes nationaux de sport
- PAA** - Programme d'aide aux athlètes (à l'origine, le Programme de subventions aux athlètes-étudiants)

PROFIL DES FONDS QUE LES GOUVERNEMENTS PROVINCIAUX ET TERRITORIAUX RÉSERVENT AU SPORT, AUX LOISIRS ET À LA CONDITION PHYSIQUE

PROVINCE/TERRITOIRE	ANNÉE	SPORT (\$)	LOISIRS/COND. PHYS. (\$)	TOTAL (\$)	REMARQUES
Territoires du Nord-Ouest*	1989-90	2 317 000	2 317 000	4 634 000	
	1990-91	2 955 500	2 955 500	5 911 000	
Nouvelle-Écosse	1989-90	77 000	77 000	154 000	
	1990-91	79 000	79 000	158 000	• Les sports et les loisirs relèvent de la Commission des sports et des loisirs de la Nouvelle-Écosse, tandis que la condition physique est financée par le ministère de la Santé et de la Condition physique.
Saskatchewan	1989-90	16 254 430	16 254 430	32 508 860	• Fonds directs du gouvernement ; subventions de loteries non comprises.
	1990-91	15 971 302	15 971 302	31 942 604	• Fonctionnement du ministère non compris.
Yukon	1989-90	1 377 000	1 377 000	2 754 000	
	1990-91	1 377 000	1 377 000	2 754 000	
Nouveau-Brunswick	1989-90	4 329 400	4 329 400	8 658 800	
	1990-91	4 623 495	4 623 495	9 246 990	• Un important montant est alloué aux loisirs, mais des millions inconditionnelles, tirés d'un nouveau processus de loteries.
Ontario	1989-90	1 613 300	1 613 300	3 226 600	
	1990-91	1 613 300	1 613 300	3 226 600	• Les sports de la catégorie peuvent être considérés comme mineurs dans une province climatique.
Colombie-Britannique	1989-90	54 032 700	54 032 700	108 065 400	
	1990-91	55 839 700	55 839 700	111 679 400	• Les fonds destinés aux sports proviennent de la loterie.
Manitoba	1989-90	12 496 000	12 496 000	24 992 000	
	1990-91	12 496 000	12 496 000	24 992 000	
Québec	1989-90	22 079 050	31 953 650	54 032 700	
	1990-91	23 302 950	32 536 750	55 839 700	• Les chiffres de 1989-1990 sont similaires à ceux de 1990-1991.
Terre-Neuve	1989-90	1 584 000 ¹⁰	3 685 600	5 269 600	
	1990-91	2 096 300 ¹⁰	3 308 900	5 405 200	• Fonds de fonctionnement du ministère non compris.
Île-du-Prince-Édouard	1989-90	706 200	367 500	1 073 700	
	1990-91	727 900	459 400	1 187 300	• Le ministère du Tourisme et des Parcs n'a de budget distinct pour la condition physique.
Alberta	1989-90	10 297 600 ¹¹	31 022 700 ¹²	41 320 300	
	1990-91	9 548 900 ¹¹	27 277 900 ¹²	36 826 800	• Coûts de fonctionnement du ministère non compris.
Total	1990-91	113 899 530	87 894 794	203 270 660	

1. Ces données ne comprennent pas les montants suivants: 11 556 000 \$ (1989:1990) et 8 101 000 \$ (1990:1991) pour les dépenses en immobilisations. Une portion (chiffres impossibles à obtenir à l'heure actuelle) du total des dépenses annuelles est couverte par les recettes de loteries.
2. Ces données comprennent les montants suivants: 1 903 600 \$ (1989:1990) et 2 096 500 \$ (1990:1991) pour la promotion de la santé et la condition physique, du ministère de la Santé et de la Condition physique.
3. Ces données excluent les montants suivants: 907 100 \$ (1989:1990) et 908 700 \$ (1990:1991) pour l'administration générale, et 11,5 millions de dollars (1989:1990) et 8,1 millions de dollars (1990:1991) pour les dépenses en immobilisations.
4. Ces données comprennent environ 15,3 millions de dollars chaque année provenant des recettes de loteries. Une somme approximative de 3,5 millions de dollars a été dépensée dans le domaine du sport de haute performance, en 1989:1990, et quelque 4,2 millions de dollars en 1990:1991.
5. Les données concernant 1989:1990 n'ont pu être obtenues. Cependant, elles devraient être similaires à celles portant sur l'exercice 1990:1991.
6. Ces données comprennent approximativement 20 millions de dollars (1989:1990) et 21 millions de dollars (1990:1991) provenant des recettes de loteries.
7. Ces données comprennent un montant de 3 millions de dollars pour les jeux multidisciplinaires.
8. Les données concernant 1989:1990 comprennent un montant de 1 143 696 \$ pour les activités de fonctionnement liées au sport, à la condition physique et aux loisirs; celles visant 1990:1991 comprennent une somme de 1 496 338 \$ pour les mêmes activités. Environ 8 millions de dollars du total annuel proviennent des recettes de loteries.
9. Ces données comprennent 726 000 \$ (1989:1990) et 1 358 300 \$ (1990:1991) provenant des loteries, mais excluent 6,9 millions de dollars (1989:1990) et 6,6 millions de dollars (1990:1991) pour les dépenses en immobilisations liées aux loisirs.
10. Ces données comprennent 510 200 \$ (1989:1990) et 913 400 \$ (1990:1991) pour les jeux multidisciplinaires.
11. Ces données comprennent 8,5 millions de dollars (1989:1990) et 7,7 millions de dollars (1990:1991) provenant des recettes de loteries allouées au Conseil des sports.
12. Ces données comprennent 5,3 millions de dollars (1989:1990) et 6,3 millions de dollars (1990:1991) de recettes de loteries versées à la Fondation de la faune de Loisirs et Parcs, mais excluent 33 millions de dollars pour les dépenses en immobilisation, provenant des recettes de loteries pour chacune de ces deux années.

* Recettes de loteries offertes, mais pas forcément incluses dans les données.

La participation fédérale est une composante essentielle de la base de ressources des organismes nationaux de sport. L'un des objectifs du gouvernement fédéral a été «de fournir de l'aide pour renforcer les organismes nationaux de sport». Dans la plupart des cas, la viabilité des ONS repose en grande partie sur le financement fédéral. Certains sports recherchent activement d'autres sources de financement, notamment grâce aux commanditaires et à la mise en marché. Les fonds recueillis sont généralement canalisés vers les programmes, et non vers l'infrastructure administrative.

En 1989, les fonds fédéraux (versés presque exclusivement par l'entremise de Condition physique et Sport amateur) représentaient en moyenne 70 p. 100 des montants dont disposaient les ONS. Le pourcentage du financement gouvernemental oscille entre 5 p. 100 et 95 p. 100.

Le processus de financement se divise en trois étapes fondamentales : la présentation de la demande, la gestion des fonds par les ONS et la reddition des comptes. Il s'agit d'un processus complexe qui demande beaucoup de travail.

Des fonds sont octroyés aux organismes de sport relativement aux **activités de base** et aux **programmes** (c'est-à-dire des initiatives en particulier, notamment les femmes dans le sport, les sciences du sport, le bilinguisme). Le financement de base se divise en contributions distinctes, par bloc, chacune relevant «d'un secteur particulier de l'activité de l'ONS, dans son contexte opérationnel global...». Les organismes de sport doivent présenter des demandes précises pour obtenir des fonds destinés à des programmes.

Le processus de présentation et d'approbation des demandes de financement commence environ six mois avant le début de l'exercice financier. Y participent un expert-conseil de Sport Canada, le gestionnaire de qui relève ce dernier, le directeur général et l'ONS. Ce dernier traite presque exclusivement avec l'expert-conseil. Le sous-ministre adjoint examine le sommaire des recommandations de Sport Canada et le transmet au ministre, pour approbation finale. Le ministre approuve le montant global qui sera versé à chaque ONS, mais seuls les projets individuels de plus de 50 000 \$ lui sont signalés particulièrement.

La marche à suivre pour s'assurer que l'ONS utilise judicieusement les fonds publics fait partie intégrante du processus de financement. Elle peut comporter une partie ou la totalité des étapes suivantes :

- une évaluation (présentée par l'ONS) de la mesure dans laquelle les buts ont été atteints. L'ONS peut également être tenu de soumettre un rapport sur les résultats obtenus et de faire une analyse générale du succès relatif du projet ou du programme;
- un examen annuel des états financiers vérifiés de l'organisme fait par un analyste financier de Sport Canada;
- une vérification sur place des dossiers de chaque ONS, à peu près tous les trois ans;

- les activités et l'efficacité de chaque organisme relativement aux objectifs de Condition physique et Sport amateur peuvent faire l'objet d'un examen critique annuel de la part des gestionnaires, dans le cadre du processus d'examen budgétaire de la Direction générale.

LES PROBLÈMES ET LES ENJEUX

Le caractère excessif des mesures de contrôle et de la charge de travail

Pendant les consultations tenues par le Groupe de travail, divers intervenants ont critiqué en long et en large le processus de financement. Lors de son Forum, la haute direction des organismes de sport a décrit ainsi, au nom des ONS, ses préoccupations et ses critiques à l'endroit du processus actuel :

Les problèmes et frustrations engendrés par le financement gouvernemental sont monnaie courante dans les milieux du sport et de la condition physique à l'échelle nationale: des retards dans les décisions en matière de financement; aucune possibilité de financement à long terme; l'obligation de produire des rapports trop nombreux et trop fréquents; le gaspillage et les doubles emplois inhérents au système de vérification sur place; etc.

- Mémoire présenté au Groupe de travail.

Il est normal d'imposer des conditions liées aux contributions du gouvernement, le Groupe de travail en convient, mais il estime que les mesures auxquelles doivent se plier les organismes de sport sont excessives. Les exigences du processus de financement vont au-delà des exigences fondamentales du Conseil du Trésor. En outre, le processus commande une paperasse considérable, et de nombreux dossiers à tenir et rapports à produire. Le processus se prêterait à l'informatisation. Comme Sport Canada et les ONS sont dotés d'ordinateurs, un processus informatisé aurait des avantages évidents, depuis l'étape initiale de la présentation des demandes jusqu'à la reddition finale des comptes.

Le manque d'uniformité

Le deuxième problème qui a été abordé est le manque d'uniformité du processus de financement. Une partie des critiques entendues visaient la façon dont sont appliqués les critères du système de reconnaissance des sports (dont il a été question au chapitre précédent). Lors de son Forum, la haute direction a jugé que le système n'est pas appliqué de façon uniforme, et elle ne comprenait pas comment les critères étaient appliqués dans certains cas. Ce point de vue a été repris dans un rapport d'évaluation interne du ministère, selon lequel «la façon dont ces critères sont appliqués dans la pratique n'est pas précisée clairement». La plupart des ONS ne savent pas comment les critères sont utilisés pour déterminer les niveaux de financement et les méthodes de reddition des comptes.

Le rôle de l'expert-conseil de Sport Canada

Une trop grande part de la décision finale dépend du jugement et de la compétence de l'expert-conseil. Le processus ne prévoit aucune interaction entre les cadres supérieurs de Sport Canada et les organismes de sport. Ceux-ci devraient pouvoir plaider leur cause directement aux paliers supérieurs s'ils le jugent nécessaire.

Le manque de transparence

À l'heure actuelle, le processus manque de transparence. Les organismes ne sont pas au courant des motifs des décisions, ni du processus décisionnel.

L'absence d'un mécanisme d'appel ou de révision

Nul mécanisme n'est prévu pour réviser les décisions en matière de financement. Il conviendrait d'adopter des méthodes clairement définies dans le cadre desquelles les organismes qui le veulent pourraient remettre les décisions en question.

La formule du financement par bloc

La formule du financement par bloc est trop rigide et entrave les changements. Le Groupe de travail reconnaît que les organismes devraient utiliser les fonds du gouvernement comme convenu, mais la formule devrait être plus souple lorsqu'il s'agit de faire des changements. La réduction du nombre de contributions par bloc et la redéfinition des contributions restantes assureraient une plus grande souplesse.

Le contrôle

Les méthodes actuelles de contrôle comptable imposent un lourd fardeau administratif aux organismes de sport. La plupart de ceux-ci estiment que le travail que cela leur demande est excessif. Le système devrait privilégier la reddition des comptes plutôt que la tenue de livres, et tout devrait être mis en oeuvre pour réduire la paperasserie.¹

La planification et les objectifs

Il faut mettre davantage l'accent sur la planification stratégique et l'établissement d'objectifs réalistes. Le mécanisme de reddition des comptes proposé par le Groupe de travail pourrait se révéler fort utile à ce chapitre.

1. *Condition physique et Sport Amateur a mis sur pied un projet pilote auquel participant 16 ONS et qui a pour objet de réduire le fardeau des rapports financiers. Les premiers résultats sont prometteurs. Le Groupe de travail estime qu'il s'agit d'un pas dans la bonne direction et qu'il faut continuer sur cette lancée.*

... que nous devons
... de manière de fond
... notre approche de la
... financière. Nos athlètes
... de nombreuses années
... à attendre une pleine
... Nos entraîneurs, nos
... et nos administrateurs
... aussi être
... considérés comme des
... à long terme.
... nos installations,
... notre équipement, nos centres
... et nos
... manifestations sportives.

Cependant, nous recevons nos
funds selon un cycle annuel et
la situation est d'autant plus
difficile que la formule est
transparente et totalement
indépendante des décisions
budgétaires annuelles du
gouvernement. Le sport et la
condition physique sont des
activités à long terme, mais
nous devons nous limiter au
court terme, chaque année, car
c'est ce qu'est le budget.

... Nous sommes convaincus
... que la formule actuelle
... est la plus adaptée
... au contexte canadien.

Le financement pluriannuel

D'après la formule actuelle, les organismes de sport reçoivent leurs contributions annuellement. Les manifestations d'envergure comme les Jeux olympiques et les Jeux du Commonwealth fonctionnent selon un cycle quadriennal, et la formation des athlètes est conçue en conséquence. Il est difficile de faire de la planification à long terme si l'on ignore quels seront les niveaux de financement des années suivantes. Le financement annuel est la norme au gouvernement fédéral et une formule pluriannuelle dans le domaine du sport mériterait une attention particulière. Un financement à plus long terme faciliterait la planification stratégique et la mise en place du nouveau cadre de reddition des comptes. Une formule pluriannuelle assurerait la souplesse voulue, tout en permettant d'améliorer la planification et la prestation des programmes.

OPTIONS

Certains sont d'avis qu'au lieu de subventionner directement les ONS, le gouvernement devrait leur assurer du soutien financier par l'entremise d'un organisme autonome. L'un des intervenants a proposé que nous nous inspirions du *British Sport Council*. Le Groupe de travail a soigneusement examiné cette option et en a conclu qu'elle n'est pas viable, du moins pour l'instant.

Le Groupe de travail propose la création d'un groupe représentatif qui conseillerait le Ministre sur les questions de principes. Le cadre et processus de financement constitueraient un important secteur au sujet duquel cet organisme pourrait offrir conseils et orientation.

Si les changements que nous proposons dans la relation entre le gouvernement et les organismes de sport sont adoptés, la création d'un conseil des sports ne serait plus justifié. La formule du *British Sport Council* s'est révélée efficace parce qu'elle a été conçue en fonction des besoins et des circonstances propres au Royaume-Uni. Nous sommes loin d'être convaincus qu'elle donnerait des résultats satisfaisants dans le contexte canadien.

Une autre suggestion qui nous a été faite consistait à verser les fonds à un groupe d'organismes de sport, qui le répartirait ensuite entre ses organismes membres. Les milieux du sport ne disposent cependant pas de mécanismes collectifs appropriés pour ce faire. Il n'est pas dit qu'il en sera toujours ainsi, mais nous pensons qu'il est prématuré d'envisager pareille formule pour l'instant.

Les contributions fédérales sont assorties de critères et conditions. Certains intervenants ont proposé que le gouvernement consente son financement plutôt sous forme de subventions, qui ne sont assorties d'aucune condition. Le Groupe de travail a examiné soigneusement cette suggestion, mais estime que la formule actuelle des contributions est préférable. Le gouvernement devrait pouvoir établir des conditions raisonnables régissant l'utilisation des deniers publics. Il ne serait pas convenable que d'importantes sommes soient versées sans conditions et méthodes de reddition des comptes raisonnables.

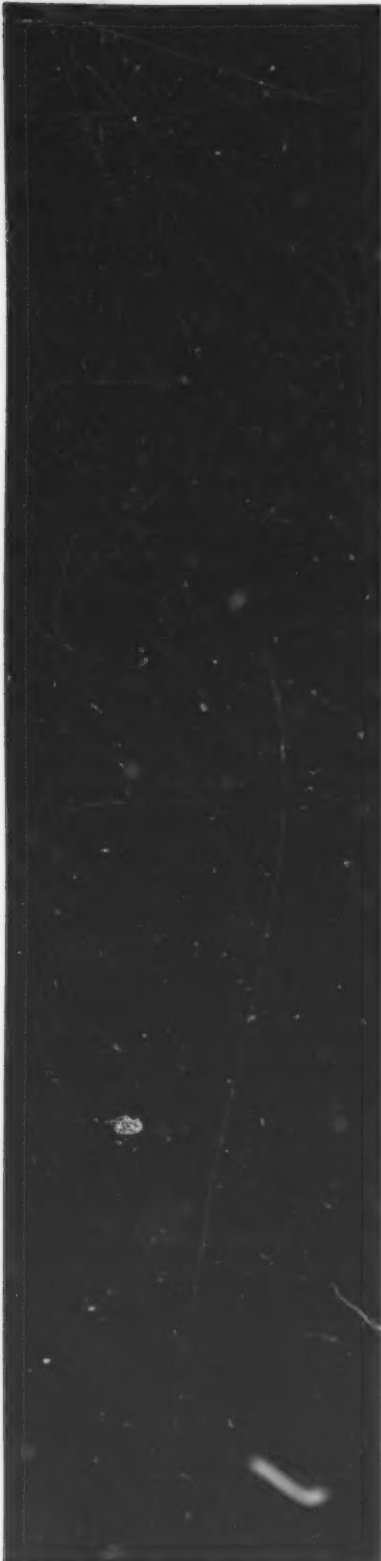
Enfin, la collectivité sportive pourrait vouloir envisager sérieusement de mettre sur pied un comité d'évaluation par des pairs qui participerait au processus décisionnel et qui, parallèlement à un mécanisme permettant aux demandeurs de plaider leur cause, ferait du système de financement un système plus transparent et plus acceptable.

Tout au long du présent rapport, nous avons exposé les principales raisons qui justifient le rôle du gouvernement au sein du système sportif. Le financement est une dimension clé de ce rôle. Aucun organisme n'a proposé que le gouvernement se retire du domaine des sports. Les interventions ont plutôt porté sur la nature et l'orientation de la participation gouvernementale. Nous pensons que les solutions que nous proposons régleront un grand nombre des problèmes et amélioreront considérablement le processus de financement.

RECOMMANDATIONS

Le Groupe de travail recommande donc :

99. Qu'en prêtant son appui au système sportif, la Direction générale de la condition physique et du sport amateur devrait :
 - continuer de subventionner les organismes nationaux de sport sous forme de contributions;
 - adopter pour le sport un cadre de financement s'étendant sur trois à cinq ans, prévoyant des contrats et des engagements de financement fédéraux, un examen annuel et un rajustement des catégories d'aide appropriées.
100. Que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur entreprenne un examen exhaustif des exigences comptables actuelles auxquelles doivent satisfaire les organismes nationaux de sport, dans le but de simplifier le processus et de réduire la paperasserie.
101. Que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur diminue le nombre de «blocs de financement» actuellement en vigueur et élargisse la définition de ceux-ci de façon à donner aux organismes de sport une plus grande souplesse quant à l'utilisation des fonds fédéraux.
102. Que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur révise le processus de décisions en matière de financement qui est utilisé actuellement afin :
 - de le rendre plus ouvert;
 - de permettre aux organismes de présenter leur cause directement à l'échelon décisionnel approprié, s'ils le souhaitent;
 - de prévoir un mécanisme d'examen des décisions en matière de financement, à la demande d'un organisme.

- 
103. Que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur, le Forum de la haute direction et le Centre canadien d'administration du sport et de la condition physique formulent une stratégie concertée visant à intégrer les techniques informatiques dans le processus de financement de comptabilité.
104. Que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur, lorsqu'elle mettra en oeuvre le nouveau cadre d'admissibilité au financement des sports et appliquera les exigences de responsabilité liées au financement des organismes nationaux de sport, exige :
- que les ONS présentent dans le cadre de sa demande de fonds, des plans stratégiques dans lesquels sont énoncés les buts et les objectifs ainsi que les mesures prises pour les atteindre;
 - des protocoles d'entente ou des contrats établis en fonction de la demande de l'organisme et des modalités de l'accord conclu avec lui;
 - que les décisions subséquentes en matière de financement soient fondées sur les progrès réalisés par les ONS au chapitre de la réalisation de ses plans.

Partie VI : Changements et renouveau

Le Canada est un chef de file mondial dans le débat et la résolution des principaux problèmes touchant les milieux sportifs.

*«Une vision du sport au Canada»
Rapport du Groupe de travail (Ottawa, 1992)*

INTRODUCTION

Au cours des derniers mois, le Groupe de travail a étudié des mémoires, analysé des rapports, cerné des tendances. Il a constaté les problèmes et les besoins des intervenants dans le domaine du sport et s'y est attaqué. L'expérience prouve la place importante qu'occupe le sport dans notre société. Reconnaisant cet état de choses, nous avons réorganisé et renforcé certains des fondements, comblé les lacunes du système, proposé des façons d'atténuer la rigidité des différentes compétences, et façonné des processus visant à former des partenariats. En conséquence, nous recommandons d'apporter des changements profonds dans le fonctionnement du sport.

Tout au long des consultations, nous avons eu le plaisir de parler à de nombreux groupes, organismes et personnes pleines de bonne volonté. Leurs messages étaient remarquablement uniformes. Nous croyons que les intervenants aspirent aux mêmes objectifs communs et sont tous suffisamment disposés à adopter une approche concertée pour ce qui est d'assumer la direction liée aux changements recommandés.

La collectivité sportive se voit offrir la chance de progresser, d'assumer la responsabilité de ses gestes, d'être plus qu'un client du gouvernement, c'est-à-dire devenir un partenaire à part entière. Cette occasion représente pour les organismes nationaux de sport d'énormes changements et enjeux, qui sont cruciaux pour l'avenir du sport.

Entre autres défis à relever, les ONS devront contribuer à la collectivité sportive, au programme de la politique en matière de sport et au plan sportif canadien. Ils devront aussi se préoccuper davantage de l'athlète, établir un modèle pour l'embauche des entraîneurs et appliquer plus judicieusement les connaissances des sciences du sport. Les milieux sportifs devront investir dans un sport fondé sur la collectivité, améliorer les liens avec le système d'éducation, être dignes de la confiance du public et aborder les questions de l'équité et de l'accès. La portée des enjeux est très vaste. Les politiques nationales et provinciales devront être harmonisées, les rôles de chefs de file renforcés et les relations avec le gouvernement repensées.

Les ONS évoluent dans un contexte de plus en plus complexe, et ils n'ont pas tous la même facilité à s'adapter. Toutefois, en relevant

ces défis, ils accroissent leur autonomie et leur responsabilité pour ce qui est de diriger le sport au Canada. Le Groupe de travail admet que des changements de cette envergure inspirent à la fois enthousiasme et crainte.

Pour appuyer les ONS, nous recommandons des changements visant à alléger la paperasserie qu'entraînent la comptabilité et les programmes et à réduire le nombre d'interventions dans les activités courantes. Dans le but d'améliorer la prestation et la coordination des programmes de sport et de baisser éventuellement les coûts, nous formulons des recommandations concernant les services techniques, les services d'entraîneurs professionnels et le transfert de la technologie que détiennent les organismes multidisciplinaires. Nous recommandons également des outils opérationnels et un appui pour la formation et le perfectionnement des bénévoles. Enfin, nous avançons d'autres recommandations visant à régler certains problèmes et prévoyant des conférences sur la recherche, le sport et l'éducation.

En outre, nous établissons les ONS et OPS comme le pivot de la prestation des programmes de sport de compétition organisé au Canada, prévoyons un contexte davantage harmonisé pour la politique gouvernementale, présentons un nouveau cadre d'admissibilité au financement pratique et préconisons un nouveau modèle économique pour le sport.

Compte tenu des changements aux méthodes de financement et du renouveau dans les relations et les responsabilités, un nouveau cadre de responsabilité s'impose. Au chapitre 23, intitulé **Un nouveau cadre de responsabilité**, nous proposons que les organismes de sport soient de plus en plus responsables envers leurs membres et le public et qu'ils planifient leur propre processus de responsabilité, de concert avec le gouvernement.

Nous recommandons de procéder aux changements d'une manière évolutive. Ainsi, les politiques, les programmes et les modèles de relations actuellement en vigueur disparaîtront graduellement, s'il y a lieu, pour laisser la place à de nouvelles politiques, à de nouveaux programmes et à de nouvelles façons de travailler en collaboration.

Au fur et à mesure que les changements s'opéreront et que l'autonomie croîtra, nous croyons que les organismes de sport décideront d'être davantage aux commandes de leurs propres fonds. Alors que l'éventail et la qualité des services offerts aux membres s'accroissent, la société exige une plus grande réceptivité à l'égard de ses problèmes. De surcroît, comme les contraintes économiques auxquelles fait face le Canada touchent tous les secteurs, les gouvernements et les organismes de sport essayeront de trouver un **nouveau modèle économique pour le sport**, tel qu'il est décrit au chapitre 24. Il faut changer radicalement notre façon de penser.

Au bout du compte, le succès des changements de cette envergure est directement lié à la qualité de ceux qui seront aux commandes. Au chapitre 25, intitulé **Les chefs de file et la direction**, certaines des qualités que doivent posséder les chefs de file au sein des organismes


sans but lucratif sont décrites. Y est également proposée une stratégie concernant la formation des chefs de file pour les aider à «aller de l'avant».

La Direction générale de la condition physique et du sport amateur doit aussi subir d'importantes transformations. Nous lui recommandons de restructurer et de modifier considérablement ses politiques, ses programmes et ses relations avec ses clients et ses homologues provinciaux et territoriaux. Les experts-conseils devront assumer un rôle cadrant avec les nouvelles politiques, les nouveaux programmes et les nouveaux processus, et venant appuyer les organismes de sport dans leurs efforts pour s'ajuster et s'adapter aux changements. Le rôle de catalyseur qui est confié à la Direction générale pour ce qui est des consultations, des conférences et des ateliers, est exigeant. Quant à Sport Canada, les changements représentent rien de moins qu'une réforme de son mandat, de sa structure, de ses politiques, de ses programmes et de ses relations et, par conséquent, du travail et du contexte social de toutes les personnes qui en font partie.

Le rôle du ministre d'État à la Condition physique et au Sport amateur, à titre de représentant politique du sport, de lien entre le sport, le Parlement et les Canadiens, ainsi que d'ardent défenseur des changements proposés, est crucial. Si le Ministre décide de mettre de l'avant ce qui est proposé, les changements préconisés modifieront profondément l'avenir du sport au Canada. Nous croyons que les jeunes Canadiens en retireront d'énormes avantages, qui se traduiront par de meilleures performances sportives, de meilleurs résultats scolaires et une meilleure formation pour ce qui est d'assumer leur rôle dans une économie de travail plus concurrentielle. Les bienfaits se feront sentir partout - dans notre identité culturelle, notre sens de la collectivité, notre progrès en tant que nation.

Les années 90 devraient en général être une période de changement : le mode de régie prendra une nouvelle forme, le processus décisionnel sera décentralisé, les valeurs seront respectées, des restructurations majeures auront lieu et des adaptations sociales et politiques s'imposeront. Les changements que nous proposons placent les organismes de sport canadiens et Condition physique et Sport amateur en tête de peloton pour ce type de changement et pour le développement du sport dans le monde entier. Les changements exigent d'importants rajustements sur le plan de la régie, de nouvelles méthodes de planification, d'établissement de programmes, de pensée et de direction ainsi que de nouvelles façons d'agir. Certaines modifications énumérées précédemment mettent les organismes de sport et la Direction générale de la condition physique et du sport amateur au premier rang des entités touchées par les changements prévus au Canada au cours de cette décennie.

Si le Ministre décide d'aller de l'avant avec nos recommandations, il y aura beaucoup de travail à abattre tout au long de cette période de changement vital et stimulant. Face à cette transformation d'envergure, nous proposons au gouvernement fédéral de



reconnaître l'ampleur et la nature des changements en cause, de fournir un appui financier considérable et de faire preuve d'énormément de patience, tant en son sein qu'en ce qui concerne la collectivité sportive.

Chapitre 23 : Un nouveau cadre de responsabilité

Prévoir un cadre de responsabilité concernant les fonds publics dans lequel est reconnue la plus grande responsabilité qui incombe aux organismes de sport face à leurs membres, au public canadien et au gouvernement.

*«Thème portant sur des buts nationaux possibles»
Rapport du Groupe de travail (Ottawa, 1992).*

CONTEXTE

En vertu des règlements qui les régissent, les organismes de sport constitués en société sont tenus de définir leurs membres, leur mécanisme d'élection et leur mode de régie. En théorie, les organismes de sport rendent des comptes à leurs membres par l'entremise du vote collectif que ceux-ci expriment à l'occasion des assemblées générales annuelles. En réalité, il en va autrement.

La plupart des organismes trouveraient difficile de démontrer qu'ils ont des liens directs avec leurs membres. Pour des raisons d'ordre pratique, la direction de la majorité des organismes est assurée par un comité exécutif, un conseil d'administration et des cadres supérieurs qui, en fait, relèvent des uns et des autres. La responsabilité prend diverses formes : l'établissement de cibles précises, une filière organique, la hiérarchie, l'ancienneté, le vote et les dirigeants élus. Bien que les membres puissent voter par procuration, par l'intermédiaire des délégués des provinces et territoires et des clubs sportifs, l'assemblée générale annuelle est souvent davantage une réunion préétablie d'intervenants, au cours de laquelle sont discutées les questions liées aux compétences provinciales et nationales.

Lorsque les gouvernements sont devenus les principaux bailleurs de fonds, ils ont commencé à définir les responsabilités, du moins celles se rattachant aux fonds publics (qui constituaient la première source de revenu de la majorité des organismes de sport). À l'échelle fédérale, les responsabilités étaient enchâssées dans le processus de planification quadriennale, le système de reconnaissance des sports, les conditions particulières visant les contributions annuelles et les attentes communiquées par les voies officielles ou non officielles.

En raison de ces responsabilités, la plupart des organismes de sport ont adopté une approche systémique portant essentiellement sur le sport de haute performance. Les succès remportés au niveau du sport de haute performance ont entraîné une plus grande reconnaissance et un accroissement des fonds. Cette approche est devenue tellement dominante qu'elle a accaparé les énergies et l'attention de la majorité des organismes, au détriment des responsabilités envers les membres, les athlètes et le public canadien.

Cette situation a abouti à la création d'organismes de sport dont les responsabilités étaient les suivantes :

- La responsabilité envers les membres se manifestait au moyen d'un plan annuel, d'une série de lignes de conduite et d'un budget discuté à l'échelle du conseil d'administration.
- La responsabilité envers le public, dans la mesure où elle était jugée nécessaire, se résumait généralement au «bon travail et aux bonnes intentions» de l'organisme de sport.
- La responsabilité envers les gouvernements, surtout le gouvernement fédéral, prenait la forme de modèles de planification technique et d'énoncés d'objectifs exhaustifs ainsi que d'indicateurs du succès sur la scène sportive, plus particulièrement au niveau de la haute performance.

Pourquoi faut-il un nouveau cadre de responsabilité?

L'image et les attentes que la société associe au sport ne sont plus les mêmes. Le sport fait partie de la culture de la société et, à ce titre, il a un effet considérable sur la société. En raison de leur rôle en tant que service public, de leur situation fiscale spéciale et du quasi-monopole qu'ils détiennent, les organismes de sport sont réputés avoir un mandat public pour lequel ils doivent assumer la responsabilité.

L'injection de fonds publics dans le sport a nourri le sentiment que le sport est à la portée de tous les Canadiens. À la suite des révélations de la Commission Dubin, le public canadien s'attend à ce que les organismes de sport agissent de manière responsable et qu'ils façonnent les valeurs et la conduite morale qui devraient être véhiculées par l'intermédiaire de l'expérience sportive.

Il faut un nouveau cadre de responsabilité auquel participent les athlètes, les membres, le grand public, les gouvernements et les autres intervenants. Dans cette nouvelle approche, non seulement la reddition des comptes doit-elle être abordée, mais aussi un sens des responsabilités plus étendu quant au mandat public. Il faudrait tenir compte de la nature technique, éducative, sociale et morale du sport. Le cadre ne doit pas être pris en charge uniquement ou surtout par les gouvernements. Les organismes de sport doivent en être les artisans et l'intégrer dans leurs programmes de planification et d'évaluation.

RESPONSABLES ENVERS QUI ET DE QUOI?

Responsables envers les athlètes et les membres

Les organismes de sport existent pour offrir des possibilités et des services permettant aux athlètes de se perfectionner. Au début, les organismes de sport se préoccupaient principalement des besoins de l'athlète, mais avec le temps, ils ont été accaparés par l'organisation, la gestion et la surveillance des activités de leur sport et de leur infrastructure. Le contact direct avec les athlètes a disparu, tout comme l'accent mis sur l'athlète. Bien que cette évolution semble naturelle, elle demeure regrettable. Une réorientation s'impose.

Les organismes doivent se concentrer sur leur raison d'être et se tenir au courant des besoins actuels des athlètes et des membres. Le Groupe de travail propose de s'inspirer des thèmes suivants pour renouveler le sens des responsabilités envers les athlètes et les membres :

Approche axée sur l'athlète

Une approche axée sur l'athlète intégrant une planification et l'établissement de buts en fonction de l'athlète, les questions de la santé et de la sécurité de l'athlète, une sensibilisation renouvelée aux droits de l'athlète et la participation de l'athlète au processus décisionnel;

Services de qualité

L'accent sur une expérience comportant les services d'entraîneurs de qualité de façon à assurer un développement technique et moral ainsi qu'un épanouissement personnel de qualité, y compris la possibilité de réussir et d'exceller;

Responsabilité sociale

Un système conçu pour répondre aux attentes sociales, préconisant un sport axé sur les valeurs et dirigé de manière éthique, un sport garantissant l'équité, l'accès et la liberté de mouvement au sein du système sportif;

Programmes locaux et bénévoles

Le respect des principaux éléments de l'exécution des programmes de sport, y compris la prestation des programmes à l'échelle locale et une infrastructure propre aux bénévoles.

Responsables envers le grand public

La société canadienne a investi dans le sport et elle s'attend à ce que ce dernier soit dirigé en conformité avec les valeurs et les croyances canadiennes. Le sport doit répondre aux normes sociales et s'adapter aux besoins changeants de la société. Le Groupe de travail propose que les thèmes suivants servent de points de repère aux organismes de sport en matière de responsabilité envers le grand public :

La préservation et la promotion des valeurs du sport

Les Canadiens attachent au sport des valeurs qui correspondent à ce qu'ils souhaitent pour leurs enfants (participation, possibilités, épanouissement personnel, intégrité, justice, travail d'équipe). Ils perçoivent aussi dans le sport des valeurs ayant trait à leur famille, à leur collectivité et à leur pays, entre autres l'interaction sociale, la compréhension culturelle, le respect des différences et la fierté à l'égard de leur collectivité et de leur pays.

Les valeurs des athlètes s'articulent autour du plaisir, de la réussite, de la justice et du succès. Les organisateurs et les stratèges recherchent des valeurs telles que la responsabilité, la collaboration, le progrès, la réussite, l'équité et l'accès.

Un sport qui répond aux attentes sociales

Le sport devrait tendre principalement vers l'accès raisonnable et des possibilités équitables. Les milieux sportifs doivent accepter la responsabilité de l'enseignement moral et du code éthique qu'ils

véhiculent dans leurs règlements, leurs politiques et leurs comportements.

Un sport fondé sur la collectivité

Les milieux sportifs doivent reconnaître que les activités sportives se pratiquent surtout au sein des collectivités et qu'un modèle fondé sur la collectivité est essentiel à l'avenir du sport.

La communication et la promotion du sport

Le sport attire tant les participants que les spectateurs. Le défi consiste à arriver à faire comprendre à ces deux groupes ce qu'est le sport et à le glorifier. Le sport a besoin de communiquer ses valeurs intrinsèques et ses valeurs de divertissement à ses divers groupes cibles, soit les participants, les parents, les contribuables et les spectateurs.

Des organismes efficaces et efficaces

L'argent des contribuables et les frais d'utilisation sont des moyens précieux qui devraient être utilisés judicieusement. Les organismes de sport devraient se doter d'une structure et d'une organisation leur permettant de maximiser la rentabilité des ressources.

Responsables envers les gouvernements

(en ce qui concerne les fonds publics)

Même si ce qui suit peut intéresser d'autres paliers de gouvernement, le Groupe de travail définit ici les éléments d'un projet de cadre de responsabilité visant la collectivité sportive nationale et ses relations avec le gouvernement fédéral.

Actuellement, le gouvernement fédéral est le principal bailleur de fonds de la majorité des organismes nationaux de sport. (En moyenne, 70 p. 100 des fonds des ONS proviennent du gouvernement fédéral.) Cela n'est pourtant pas représentatif de toutes les sources de financement des ONS. Les dépenses des organismes provinciaux de sport entrent rarement dans les données figurant dans les états financiers des ONS. Quant aux revenus tirés de l'accueil de compétitions au Canada, ils ne sont habituellement que partiellement inscrits dans les budgets nationaux. Mais surtout, il n'est pas tenu compte des contributions extraordinaires apportées par des centaines de milliers de bénévoles du domaine du sport, tant en temps qu'en connaissances, ni des frais personnels liés à la participation des bénévoles dans le sport.

Cependant, il est évident que les fonds du gouvernement fédéral sont bien accueillis et bien utilisés. La plupart des organismes ont satisfait aux exigences considérables de la vérification financière, et ce d'une manière tout à fait uniforme.

C'est principalement le gouvernement fédéral qui est aux commandes de la responsabilité des ONS (par opposition à une vérification comptable rigoureuse des fonds), se chargeant de définir les modèles de planification, les genres de plans et les cibles. L'établissement de cibles dans les aspects de la haute performance et des techniques est ainsi favorisé. Il en découle un concept de responsabilité étroit, se traduisant par une responsabilité envers le gouvernement fédéral pour ce qui est du succès au niveau de la haute performance.

Le concept et le cadre en matière de responsabilité doivent être élargis de façon que les ONS puissent faire preuve de responsabilité envers les autres intervenants, c'est-à-dire leurs athlètes, leurs membres, le public et les autres sources de financement. Leur responsabilité envers ceux-ci contrebalancerait leur responsabilité envers le gouvernement fédéral.

Le Groupe de travail propose les thèmes suivants comme éléments d'un nouveau cadre de responsabilité avec le gouvernement fédéral :

Travailler au sein d'un plan sportif pour le Canada

Dans la deuxième partie du présent rapport, intitulée **Vers un plan sportif pour le Canada**, on trouve les grandes lignes des éléments d'une nouvelle façon d'élaborer les priorités et les plans sportifs pour le Canada. Le gouvernement fédéral voudrait que les fonds qu'il octroie aident les intervenants à réaliser ensemble la vision, les valeurs, les buts et les priorités stratégiques inscrits dans un plan sportif canadien.

Travailler vers une plus grande intégration verticale

L'harmonisation des politiques fédérales et provinciales-territoriales en matière de sport permettrait de créer un milieu au sein duquel les organismes nationaux et provinciaux de sport pourraient amorcer une plus grande intégration verticale dans chacun des organismes unidisciplinaires. Finalement, l'intégration verticale s'étendrait au modèle du sport fondé sur la collectivité.

Répondre aux attentes de la société

Certains groupes de la population ont été marginalisés et exclus du système sportif principal. En outre, il est crucial de tenir compte des questions de santé, de sécurité, de code moral et d'éthique pour assurer une prestation appropriée des programmes de sport. Ces questions font partie, à juste titre, des attentes de la société canadienne et du gouvernement.

Évaluer les progrès au moyen

du cadre d'admissibilité au financement des sports

Dans la cinquième partie du présent rapport, intitulée **Les gouvernements et le sport**, un nouveau modèle est proposé pour remplacer l'actuel système de reconnaissance des sports. Il s'agit d'un cadre d'admissibilité au financement des sports permettant de déterminer le profil et les progrès d'un sport et, ainsi, d'évaluer son admissibilité aux fonds d'aide aux programmes. L'évaluation serait fondée sur le profil actuel et la mesure dans laquelle les buts sont atteints dans les domaines cibles convenus mutuellement. La réalisation des buts serait évaluée par l'intermédiaire d'une auto-évaluation de l'organisme de sport.

Lien avec la planification et l'évaluation

Le cadre de responsabilité pourrait également servir à la planification et à l'évaluation. Idéalement, les organismes de sport adopteraient une approche comportant les thèmes susmentionnés et prévoyant l'utilisation du cadre de responsabilité au sein d'un processus global de planification stratégique générale et d'auto-évaluation. La mise en place se ferait graduellement.

Entre-temps, le Groupe de travail reconnaît qu'il existe des attentes pour ce qui est de rendre compte de l'utilisation des fonds publics. Provisoirement, nous proposons que le gouvernement fédéral devrait :

- planifier avec chacun des organismes nationaux de sport¹ une méthode de responsabilisation (liée aux fonds fédéraux) qui s'inspire du nouveau cadre d'admissibilité au financement des sports (AFS). L'accent serait mis sur l'évaluation des éléments suivants :
 - la formation de l'athlète (pour les programmes de haute performance et ceux fondés sur la participation), en recourant à une approche axée sur l'athlète;
 - la formation des entraîneurs et des officiels;
 - un calendrier de compétitions au pays convenant aux besoins du Canada et le calendrier fixe des compétitions internationales;
 - le mode de régie de l'organisme de sport, y compris la représentation et la participation des groupes spéciaux au processus décisionnel, et la gestion du mandat public;
 - l'approche utilisée pour répondre aux attentes de la société en matière d'équité et d'accès, et l'attention prêtée aux valeurs et à l'éthique;
- de demander à chaque organisme de sport de présenter un plan dans lequel sont inscrits ses buts et cibles. Ces plans seraient conformes à la responsabilité de chaque organisme de sport envers ses membres et le grand public, tout en respectant les priorités du gouvernement fédéral décrites ci-dessus;
- d'encourager les organismes nationaux de sport à s'auto-évaluer en fonction des plans et des cibles. Le gouvernement allégerait ainsi le fardeau administratif lié à la comptabilité financière;
- d'inscrire dans le cadre de responsabilité en voie d'élaboration :
 - le plan sportif national en tant que contexte pour la planification du système;
 - l'importance de l'intégration verticale, depuis l'échelon national jusqu'au niveau provincial puis au sport fondé sur la collectivité, la priorité étant accordée à l'harmonisation fédérale-provinciale-territoriale;
 - une série appropriée d'attentes sociétales;

1. *Le cadre de responsabilité dont il est question ici s'applique aux organismes nationaux unidisciplinaires. Les organismes multidisciplinaires et multiservices (OM) ont besoin d'un cadre approprié, adapté à leur nature. Par exemple, le cadre pourrait comprendre, des éléments tels que des services de qualité, la participation au processus décisionnel et le respect de l'autonomie individuelle des organismes de sport.*

- le passage d'un cadre de responsabilité pur à une méthode de planification stratégique intégrant la notion de responsabilité.

RESPONSABILITÉ DU GOUVERNEMENT FÉDÉRAL ENVERS LES GROUPES CLIENTS

Le gouvernement fédéral, principalement par l'entremise du ministre d'État à la Jeunesse, à la Condition physique et au Sport amateur, doit en dernier lieu rendre compte de ses activités et de l'utilisation des fonds publics devant le Parlement et le public canadien. Lorsqu'un gouvernement arrive au pouvoir, sa responsabilité envers le public canadien se manifeste par l'intermédiaire du discours du Trône, de la publication des budgets et des politiques, du dépôt annuel du Budget des dépenses principal et des Comptes publics, des rapports annuels sur les activités des ministères déposés devant le Parlement, des exposés devant les comités parlementaires de la Chambre et des questions soulevées à la Chambre des communes. Vient s'ajouter les questions d'intérêt public exprimées par les groupes spéciaux, dans les médias et dans la correspondance. En général, ces façons de rendre compte sont jugées suffisantes.

La Direction générale de la condition physique et du sport amateur accorde des sommes importantes aux groupes clients et elle travaille avec eux pour améliorer le système sportif et le profil du sport partout au pays. La Direction générale entretient des rapports courants avec près de 80 organismes nationaux unidisciplinaires et multidisciplinaires. Le changement envisagé dans le présent rapport pour ce qui est des relations entre le gouvernement fédéral et ses clients exige que soit établi un cadre de responsabilité pour le gouvernement fédéral lui-même, relativement à ses liens avec ses groupes clients.

Le Groupe de travail propose une approche axée sur les valeurs, le gouvernement définissant les valeurs de base qui détermineront son rôle et sa façon d'agir. Plus précisément, le gouvernement fédéral devrait énoncer :

- son rôle et ses responsabilités pour ce qui est d'appuyer et de favoriser le sport au Canada;
- les croyances et les valeurs qu'il associe au sport;
- les principes et les approches dont il se servira pour assumer son rôle et ses responsabilités, c'est-à-dire la façon dont il dirigera ses affaires et la nature de ses relations avec ses groupes clients;
- les critères sur lesquels il se fondera pour prendre ses décisions en matière de politiques et de financement.

Le Groupe de travail propose que le gouvernement fédéral rédige une déclaration d'intention portant sur les éléments susmentionnés. Le gouvernement fédéral devrait consulter régulièrement ses groupes clients au fur et à mesure qu'il progresse dans ses démarches. Nous sommes d'avis qu'une fois combinée aux nouveaux mécanismes de consultation décrits dans la deuxième

partie du présent rapport, intitulée **Vers un plan sportif pour le Canada**, la déclaration d'intention encouragerait les groupes clients à établir avec le gouvernement fédéral une relation de bonne foi et de responsabilité mutuelle.

UNE APPROCHE ÉVOLUTIVE

Le Groupe de travail admet qu'il ne sera ni rapide ni facile de mettre cette nouvelle approche en application. Cependant, celle-ci est essentielle à l'élaboration de responsabilités appropriées dans le sport canadien. Les milieux sportifs auront peut-être à franchir plusieurs étapes de transition avant de parvenir au résultat voulu. Le tableau comparatif suivant décrit les changements que nous souhaitons voir dans les approches et les caractéristiques, soit ce que nous voulons abandonner (supprimer graduellement) et ce que nous souhaitons adopter (introduire peu à peu). Bref, il s'agit d'une stratégie de transition.

À supprimer graduellement	À introduire graduellement
1. <i>accent sur la comptabilité</i>	<i>accent sur la responsabilité</i>
2. <i>responsabilité axée sur le gouvernement fédéral</i>	<i>responsabilité axée sur les ONS</i>
3. <i>responsabilité principalement envers le gouvernement fédéral</i>	<i>responsabilité envers les membres, le public et les autres intervenants</i>
4. <i>responsabilité reposant sur les contributions financières</i>	<i>mandat public, responsabilité du mandat et réceptivité à l'égard des membres</i>
5. <i>dépendance à l'égard de l'orientation du gouvernement en raison de la dépendance à l'égard des fonds fédéraux</i>	<i>partenariat avec le gouvernement, direction partagée et responsabilité partagée pour la conduite générale du sport</i>
6. <i>perception que la responsabilité sociale vient après coup, la motivation venant des pressions exercées par le gouvernement</i>	<i>intégration des attentes sociétales dans le mandat de l'organisme de sport et dans le mandat public que détient l'organisme - un nouveau «contrat social»</i>
7. <i>respect du contrat</i>	<i>responsabilité partagée et auto-évaluation</i>
8. <i>processus de planification quadriennale comme seul modèle</i>	<i>auto-planification fondée sur une expérience et des principes solides en matière de planification ainsi que sur des échéanciers qui conviennent à la nature du sport</i>
9. <i>responsabilité envers le gouvernement fédéral selon le modèle de planification fédéral</i>	<i>responsabilité envers tous les intervenants et auto-évaluation destinée au gouvernement fédéral en fonction des buts organisationnels</i>
10. <i>méthode fédérale d'aborder la responsabilité en se fondant sur le PPQ, le système de reconnaissance des sports, et le succès sur la scène du sport de haute performance</i>	<i>approche fédérale fondée sur l'évaluation du profil complet du sport, l'établissement de buts individuels dans le profil, la reconnaissance des progrès relatifs, l'utilisation d'un nouveau modèle d'AFS</i>

CADRE DE RESPONSABILITÉ <<UN MANDAT PUBLIC>>

L'ONS a la responsabilité des éléments suivants :

Envers les athlètes et les membres

- Méthode axée sur l'athlète
- Entraînement de qualité
- Épanouissement personnel de qualité
- Respect des bénévoles
- Équité et accès
- Soutien du sport axé sur la collectivité
- Sport fondé sur une conduite et des valeurs éthiques

Envers le public canadien

- Protection et promotion des valeurs du sport
- Réceptivité sociale
 - équité et accès
 - code moral
- Soutien du sport axé sur la collectivité
- Communication et promotion du sport
- Organisation efficiente et efficace

Envers le gouvernement, pour les fonds publics

- Respect du plan sportif canadien
- Accent mis sur l'intégration verticale
- Réponse aux attentes sociales
- Évaluation par l'intermédiaire du cadre d'admissibilité au financement

Envers les autres intervenants

(commanditaires, par exemple)

Le gouvernement fédéral a la responsabilité des éléments suivants :

Envers le public canadien

- Utilisation des fonds publics

Envers les ONS

- Déclaration d'intention
- Revue des progrès réalisés
- Rôle et responsabilité
- Croyance et valeurs relatives au sport
- Conduite des affaires
- Critères de décision



RECOMMANDATIONS

Le Groupe de travail recommande donc :

105. Que les organismes nationaux de sport privilégient un nouveau cadre de responsabilité pour le sport qui est fondé sur :
 - la reconnaissance des athlètes et des membres en tant que principaux bénéficiaires des possibilités et des services dans le domaine du sport;
 - la reconnaissance que les organismes de sport détiennent un mandat public dont ils sont responsables envers le public canadien;
 - une nouvelle façon d'aborder la responsabilité envers les gouvernements et concernant l'utilisation des fonds publics.
106. Que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur abandonne les priorités exclusivement fédérales et reconnaisse la responsabilité des ONS en fonction de leur mandat en matière de sport, de leur responsabilité en tant que détenteurs d'un mandat public et de leur réceptivité à l'égard des buts nationaux et des priorités fédérales.
107. Que gouvernement fédéral adopte une approche graduelle pour ce qui est de retirer les exigences actuelles en matière de responsabilité et de les remplacer par un nouveau cadre fédéral de responsabilité fondé sur l'utilisation du nouveau modèle d'admissibilité au financement des sports proposé par le Groupe de travail.
108. Que le gouvernement fédéral établisse une déclaration d'intention faisant état de son engagement à agir en conformité avec :
 - son rôle et sa responsabilité pour ce qui est d'appuyer et d'encourager le développement du sport au Canada;
 - un énoncé bien arrêté des croyances et des valeurs qu'il associe au sport au Canada;
 - un énoncé bien arrêté des principes et des approches qu'il entend adopter dans l'exécution de son rôle et de ses responsabilités au sein du système sportif;
 - les critères sur lesquels il se fondera pour prendre ses décisions en matière de politiques et de financement;
 - un engagement à consulter régulièrement ses groupes clients quant aux progrès réalisés vers la concrétisation de ces intentions.

Chapitre 24 : Vers un nouveau modèle économique

Investir à long terme dans le sport canadien, c'est investir dans notre pays et dans le genre de société que nous voulons.

Le Groupe de travail sur le sport

Le nouveau cadre de responsabilité permet aux organismes nationaux de sport d'établir leurs propres programmes, y compris les responsabilités envers les athlètes, les membres et le public canadien, et pas seulement envers le gouvernement fédéral. Chaque sport devrait entreprendre des démarches pour dépendre moins du financement fédéral et élargir sa base de ressources. Pour ce faire, le sport doit diversifier ses sources de financement de façon à compléter les fonds provenant traditionnellement des gouvernements par des sources nouvelles et créatives.

Dans le présent chapitre, nous passons en revue les paramètres possibles d'un futur modèle économique, y compris les sources de financement, la répartition et la circulation des fonds dans les différentes structures économiques du sport, et un modèle de gestion financière pour chaque sport. Si une telle orientation était envisagée, le sport pourrait hériter d'un modèle de soutien économique viable et amélioré.

CONTEXTE

L'économie du sport au Canada se compose de six structures de fonctionnement distinctes, chacune ayant sa propre loi de l'offre et de la demande et son propre bilan. Bien qu'il existe des liens entre ces structures économiques, ils sont, dans la plupart des cas, ténus. Peu d'efforts ont été faits pour analyser, planifier ou adapter l'une ou l'autre de ces structures. Chacune de ces structures est «mixte», c'est-à-dire qu'elle est axée sur la demande et dépend en partie de frais d'utilisation ou de consommation; de plus, elle compte, à divers degrés, sur des remises d'impôt ainsi que des subventions directes. En voici la liste :

Le système de prestation des programmes de sport récréatif

Les possibilités de s'adonner au sport récréatif sont offertes par l'intermédiaire de réseaux officiels, de services de loisirs municipaux et d'activités saisonnières (par exemple les colonies de vacances), et le financement est assuré par des frais d'utilisation, des dollars fiscaux locaux et des exemptions fiscales.

Le système de prestation des programmes de sport de compétition amateur organisé

Ce système compte sur la participation des bénévoles (l'économie locale étant axée sur l'équipe, le club sportif, l'établissement d'enseignement ou la ligue). Son financement est assuré par des cotisations des membres, des dollars fiscaux locaux et des commanditaires locaux. Aux échelons supérieurs, la base de

Ce modèle économique du sport amateur est lié de très loin au système de prestation des programmes de sport récréatif, à l'industrie d'aménagement des installations, au secteur de la vente au détail d'articles de sport et au financement des jeux d'importance. Il y a cependant des exceptions : certains sports ont établi un lien avec leurs centres de sport récréatif, d'autres font la promotion d'articles de sport en échange de cotisations et quelques sports participent à la mise sur pied d'installations que légueront des jeux d'importance.

NOUVELLES SOURCES ET STRATÉGIES POUR LE MODÈLE ÉCONOMIQUE DU SPORT AMATEUR

Bien que ces sources traditionnelles permettent de financer les expériences sportives de millions de Canadiens, il n'en demeure pas moins qu'il y a place à amélioration. Bon nombre de Canadiens n'ont pas accès à un éventail raisonnable d'activités sportives. En outre, certaines parties du système sportif actuel ne sont pas suffisamment financées; à cela s'ajoutent une nouvelle dynamique et de nouveaux facteurs qui viennent changer le fonctionnement des six structures économiques. Le Groupe de travail est d'avis qu'il est temps de se pencher sur ces structures économiques et de trouver de nouvelles dimensions et des stratégies innovatrices qui permettront d'améliorer le financement de programmes de sport. Nous proposons différentes sources et stratégies dans les suggestions qui suivent.

- Le concept d'un système de prestation de programmes de sport «fondé sur la collectivité» présente diverses possibilités économiques. Grâce à la mise sur pied de services centraux pour les utilisateurs multidisciplinaires, il serait possible de réaliser des économies d'échelle et d'offrir un plus grand nombre de services à un coût moindre. La collectivité pourrait réunir ses efforts pour dresser des plans et déterminer ses priorités en matière de sport. Cette coordination entraînerait une utilisation plus judicieuse des ressources.
- Si l'accent est mis davantage sur les installations multidisciplinaires et polyvalentes, il est possible de mettre en oeuvre des programmes d'aide d'interfinancement, c'est-à-dire que plus l'utilisation est étendue, moins les coûts sont élevés.
- Un marché du travail pour les moniteurs, les entraîneurs et les planificateurs de programmes de sport commence à percer. La formation liée à de tels postes comporte certains éléments généraux; elle produit des spécialistes qui peuvent exercer leur savoir-faire partout au pays, ne se butent pas à des frontières provinciales et ne sont pas touchés par les problèmes du libre-échange. Il faut des entraîneurs, des moniteurs et des planificateurs de programmes de sport de qualité pour tous les groupes d'âge, d'un bout à l'autre du Canada. Une étude menée par le gouvernement de l'Ontario a conclu que les coûts de formation et de perfectionnement des entraîneurs (ou d'autres

professionnels engagés dans la prestation des programmes de sport) sont inférieurs aux coûts moyens liés à la création de nouveaux postes dans l'économie.

- Au cours des dernières années, les gouvernements ont demandé que les jeux d'importance prévoient des fonds de dotation dans leur planification économique concernant les activités et les programmes liés aux installations. C'est une source stable qui pourrait stimuler encore plus les commanditaires, en vue d'accroître les programmes après la tenue des jeux.
- Comme l'Amérique du Nord attire des championnats mondiaux, des coupes du monde et des équipes en tournée, il existe de plus en plus de possibilités d'entreprendre une mise en marché poussée des épreuves sportives, ce qui comprend les droits de télédiffusion, les commanditaires, les droits de sanction, les droits perçus pour les permis et la vente de marchandises.
- Les activités sportives récréatives (par exemple les courses-thons et les vélo-thons) peuvent servir à des fins multiples et, si elles sont liées au système du sport de compétition amateur organisé, elles peuvent favoriser le financement et l'élaboration des activités sportives.
- L'examen des niveaux des frais d'utilisation et des montants des cotisations des membres au sein d'un modèle unidisciplinaire peut aider à rationaliser le coût accru des services aux échelons supérieurs du sport de compétition.
- Des liens avec le secteur de la vente au détail d'articles de sport pourraient être envisagés, y compris des possibilités de mise en marché directe, de gestion des manifestations, de vente de marchandises et de promotion de produits.
- Le gouvernement fédéral consacre 60 millions de dollars par année (davantage lorsqu'il y a des jeux d'importance), tandis que les provinces et les territoires versent des montants de 108 millions de dollars au sport et de 67 millions de dollars à la condition physique et aux loisirs. Comparativement au montant total pour le sport, soit 16,2 milliards de dollars, ces sommes ne sont pas considérables. Pourtant, ces fonds gouvernementaux influent énormément sur l'orientation du sport. De ce fait, l'utilisation des fonds gouvernementaux comme moyen stratégique d'améliorer le modèle économique du sport est une importante réalité canadienne.

Alors que le sport cherche à obtenir d'autres sources de revenus et à augmenter le rendement des dépenses, il faudrait tenir compte de plusieurs facteurs :

- Tous les Canadiens devraient avoir accès à un éventail approprié et raisonnable d'expériences sportives (questions liées à l'équité et à l'accès). Le coût ne devrait pas constituer un obstacle.
- Le système du sport amateur doit bénéficier d'un appui continu pour ses fonctions de gestion de base et son infrastructure. Traditionnellement, les gouvernements ont appuyé ces

fonctions, même s'il existe des inquiétudes quant à la dépendance à l'égard des gouvernements. Il est difficile de financer les fonctions de gestion et d'administration en recourant aux entreprises, aux dons et aux frais d'adhésion. Si la responsabilité et l'évaluation font partie intégrante des contributions appropriées versées par le secteur public, il sera alors plus facile de maintenir le financement public.

- Au Canada, les contextes d'ordre industriel, économique et fiscal jouent un rôle important dans l'économie du sport; ils doivent donc entrer en ligne de compte dans l'édification d'un modèle économique. Par exemple, le libre-échange a modifié les obstacles tarifaires et les coûts des articles de sport. Les remises de la TPS touchent le secteur du sport bénévole sans but lucratif, alors que les remises de droits ont un effet sur les articles de sport importés.
- L'immensité de notre pays, ses réalités régionales et les modes de vie urbains et ruraux sont inhérents à la façon de vivre des Canadiens. Ces éléments sont importants lorsque vient le temps de planifier le modèle économique approprié pour le sport.

Observation clé

Le système de prestation des programmes de sport amateur pourra élargir sa base de ressources selon que les services sont axés sur les participants, orientés vers le marché, considérés comme une valeur et un service pour la société, planifiés en tant qu'investissement à court et à long terme. Une telle orientation stimulera la demande des consommateurs ainsi que l'appui de la collectivité et des entreprises en vue de mettre sur pied un modèle économique viable. Investir à long terme dans le sport canadien, c'est investir tant dans notre pays et dans le genre de société que nous voulons.

RECOMMANDATIONS

Le Groupe de travail recommande donc :

109. **Que la Direction générale de la condition physique et du sport amateur appuie l'élaboration d'un modèle économique amélioré pour le sport, l'accent étant mis sur :**
 - une aide de base pour la fonction de gestion des organismes nationaux de sport;
 - une aide pour les frais de déplacement et les programmes nationaux de sport;
 - un contexte économique et fiscal approprié, par exemple la reconnaissance du statut d'organisme sans but lucratif;
 - une aide pour l'élaboration de méthodes et de stratégies systémiques visant à améliorer le modèle économique.
110. **Que chacun des organismes de sport envisage de nouveaux modèles financiers, lesquels reposeraient sur les frais d'utilisation, sur des méthodes de mise en marché proactive, sur une orientation axée sur le marché, sur un**

accroissement du nombre de membres grâce à la formation d'alliances avec des programmes scolaires et à l'amélioration des loisirs, sur des méthodes de gestion des manifestations sportives et sur des liens accrus avec le secteur de la vente au détail. De tels modèles devraient comporter des stratégies visant :

- à développer un marché du travail pour les entraîneurs et à y investir;
 - à créer des fonds d'héritage après les jeux d'importance, qui serviraient à appuyer le fonctionnement et les programmes après la tenue des jeux;
 - à attirer la commandite des industries et la prestation des services en nature (par exemple le savoir-faire du personnel);
 - à partager les coûts de la prestation des programmes de sport au moyen d'un partenariat entre le système d'éducation et le système sportif, dans l'intérêt des deux systèmes;
 - à commercialiser la technologie et le savoir-faire des Canadiens sur les marchés intérieur et international.
111. Que le gouvernement fédéral établisse des lignes directrices qui aideront les organismes de sport à planifier leurs modèles financiers généraux de façon qu'ils soient conformes aux politiques économiques et fiscales canadiennes (c'est-à-dire statut d'organisme sans but lucratif, droit à des déductions d'impôt, TPS, déductions en raison de commanditaires, remises de droits, etc.) et qu'ils en tirent profit.
112. Que les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux, moyennant l'appui d'autres sources pertinentes, établissent une base de données sur l'économie et l'industrie du sport, depuis le sport récréatif jusqu'au sport de haute performance, aux fins de la planification stratégique et économique à long terme et de l'élaboration des politiques.



Chapitre 25 : Les chefs de file et la direction

Investir dans la formation de chefs de file et dans l'élaboration d'une direction collective dans le domaine du sport pour que nous soyons prêts à relever les défis qui nous attendent dans la nouvelle ère du sport.

*«Thème portant sur les buts nationaux possibles»
Rapport du Groupe de travail (Ottawa, 1992).*

LE BESOIN

Le Groupe de travail a énoncé les grandes lignes d'une nouvelle approche de la planification et de la gestion des politiques et des priorités en matière de sport. La vision et les orientations stratégiques et opérationnelles exprimées dans le présent rapport exigent une profonde réforme du processus, du style et du programme global du secteur du sport. Il faut en faire tout autant au niveau de la direction.

Nous avons souligné dans ce rapport les progrès impressionnants du sport canadien, surtout les progrès administratifs et techniques qui ont marqué l'infrastructure et l'organisation du sport à l'échelle nationale. En même temps, nous avons déploré l'attention prêtée particulièrement aux organismes unidisciplinaires, au détriment de la collectivité sportive. En outre, l'accent mis sur des objectifs bien précis dans le domaine de la haute performance a compromis l'étude de la qualité de l'expérience du participant. La gestion efficace des organismes de sport ne s'est pas traduite en un engagement à répondre aux vastes attentes sociétales, ni en un sens de responsabilité envers le mandat public. Un des principaux thèmes liant ces problèmes est le manque de direction, que ce soit par les personnes, les organismes, l'ensemble de la collectivité sportive.

Parfois, la direction assurée par le gouvernement a comblé le vide, mais il a fallu en payer le prix : le ralentissement de l'évolution de la collectivité sportive (c'est-à-dire l'acquisition de la confiance en ses moyens et en ses capacités de prendre des décisions influant sur l'orientation du sport et le sort des organismes de sport). Bien que l'intervention du gouvernement se soit révélée considérablement profitable, le Groupe de travail estime que l'heure des changements est arrivée.

Il est essentiel que la direction s'articule autour de l'accord général et d'un processus. Les chefs de file qui communiquent avec les membres et les intervenants fournissent une direction qui enrichit le bien commun, et ils sont toujours conscients du mandat public qu'ils détiennent. Prisant les valeurs de la société canadienne et du sport, ils se préoccupent des questions liées aux valeurs avec la même passion que lorsqu'ils analysent des déficits budgétaires. Avant tout, la direction doit pouvoir s'adapter au changement.

La leçon que les chefs de file des organismes sans but lucratif doivent retenir est qu'il faut croître avec le succès.

Cependant, ils doivent également s'assurer qu'ils sont capables de s'adapter. Tot ou tard, la croissance ralentit et l'organisme se stabilise. Ce dernier doit alors pour en maintenir sa lance, sa flexibilité, sa vitalité et sa vision. Sinon, il devient paralysé.

— Peter J. Drucker, Managing the Non-Profit Organization

Voici ce qui démarque le plus clairement un chef de file d'un gestionnaire. En concentrant l'attention sur surtout le chef de file exploite les ressources affectives et intellectuelles de l'organisation, soit les valeurs, le dévouement et les aspirations de ses membres. Au contraire, le gestionnaire en exploite les ressources physiques, à savoir ses capitaines, les aptitudes de son personnel, les matières premières et la technologie. N'importe quel gestionnaire compétent permettra à ses employés de l'organisation de gagner leur vie. Un excellent gestionnaire va aller à ce que le travail se fasse de façon rentable et efficace dans les délais prescrits, et à ce que le travail soit de qualité élevée. Toutefois, ce n'est au chef de file d'amener les membres de l'organisation à éprouver de la fierté et de la satisfaction pour leur travail. Les grands chefs de file inspirent souvent leurs partisans et les amènent à se dépasser en leur montrant l'exemple de leur travail. Ils ont à cet appel émotionnel, et certains des besoins les plus fondamentaux de l'individu, le besoin d'être apprécié, de faire la différence de sa contribution au travail, d'être partie d'une entreprise honorable et efficace.

LEADERS

LES GENRES DE DIRECTION

La direction dans le sport est partagée entre les personnes, les organismes, les gouvernements et l'ensemble de la collectivité sportive. C'est à cette direction qu'on fera appel pour aider le sport à définir son avenir et à le réaliser.

La direction par les personnes

C'est la volonté d'être compétent dans la tâche à accomplir qui crée les chefs de file.

*- Peter F. Drucker, **Managing the Non-Profit Organization.***

Le Groupe de travail croit que les genres de direction ainsi que les capacités et rôles de gestion qui sont décrits ci-après seront essentiels pour guider l'avenir du sport :

La direction des programmes techniques

Il s'agit des personnes qui comprennent les techniques et la technologie du sport. Les dirigeants techniques peuvent transmettre des renseignements aux participants et concevoir des programmes et des plans à la fine pointe de la technologie. Parmi les dirigeants techniques figurent les coordonnateurs de programmes qui sont prévus dans les modèles du sport fondé sur la collectivité, les entraîneurs des niveaux I à V, les scientifiques du sport, les planificateurs des modèles de formation des athlètes, et les concepteurs des programmes des équipes nationales. Cette direction repose sur la compréhension des sciences du sport et de la planification technique du sport.

La direction des organismes

Il s'agit de chefs de file qui comprennent les organismes en mutation et qui ont les compétences de direction et de gestion requises. Parmi les problèmes cruciaux auxquels font face les dirigeants des organismes, notons l'équité et l'accès, la gestion des changements, l'orientation des services, la clarification des valeurs et les conflits de secteurs de compétence. Les organismes qui gèrent au moyen de règles et de politiques ne peuvent se permettre de perdre de vue leurs valeurs de base et leurs membres. Les organismes sont en transition, abandonnant graduellement certaines choses pour en adopter d'autres peu à peu (comme il est décrit au chapitre 23, **Un nouveau cadre de responsabilité**). Les organismes ont besoin à leur tête de chefs de file qui sont souples en ces temps de transition.

La direction de la politique gouvernementale

On ne parle pas ici d'une direction gouvernementale, mais plutôt de la nécessité que des représentants de la collectivité sportive participent au sain débat permanent concernant la politique en matière de sport et un plan sportif canadien ainsi qu'à leur définition. Pour ce faire, les chefs de file doivent être réceptifs et capables d'explorer le contexte général du sport ainsi que les conséquences des choix. Ils doivent comprendre les besoins et les attentes de la société ainsi que les besoins du système sportif. Pour faire partie de la direction de la politique gouvernementale, il faut être capable de voir les problèmes du point de vue des divers intervenants.

Par conséquent, la première tâche du chef de file est d'examiner en détail la mission de l'organisme et de la définir.

Peter F. Drucker, Managing the Non-Profit Organization

La direction par les organismes

Les organismes nationaux et provinciaux de sport peuvent largement contribuer à l'ensemble de la collectivité sportive et au bien commun. Le Groupe de travail reconnaît l'investissement énorme que représente la mise sur pied d'un continuum à intégration verticale pour chaque sport partout au Canada et convient qu'il est nécessaire. Toutefois, l'accent mis sur la structure unidisciplinaire ne doit pas éclipser la collectivité sportive. Au cours des dernières années, les activités les plus importantes, l'élaboration des politiques et les nouvelles ressources ont été articulées autour des observations sur la collectivité sportive et son avenir, et non sur un organisme unidisciplinaire en particulier, ni même la totalité des organismes unidisciplinaires.

Le Groupe de travail a observé un bon nombre d'excellents organismes de sport au cours des consultations. Nous encourageons l'échange d'approches, d'idées et de modèles afin que les organismes de sport partagent entre eux leurs connaissances.

La direction par la collectivité sportive

Le Groupe de travail a présenté une nouvelle façon d'édifier un plan sportif pour le Canada. La collectivité sportive doit trouver un moyen de réunir ses points de vue et de les faire connaître à la table de concertation nationale. La capacité des intervenants d'être responsables et réceptifs dans un débat sur l'orientation stratégique et les valeurs déterminera si le système sportif fera le pas de géant nécessaire ou s'il retombera dans un ensemble d'obstacles, de secteurs de compétence et de possibilités perdues.

Nous avons également constaté l'absence de liens entre le domaine du sport et d'autres secteurs importants, en particulier l'éducation. Pour que la prestation des programmes de sport aux collectivités et dans les écoles soit davantage intégrée, il est crucial que la collectivité sportive prenne les commandes du rapprochement avec les autres secteurs.

LA FORMATION DES CHEFS DE FILE

Les chefs de file reçoivent le don de diriger de ceux qui choisissent ou acceptent de les suivre. Nous sommes fondamentalement un pays de bénévoles. Je crois que cela signifie que les gens choisissent un chef de file en se fondant, dans une large mesure, sur ce qu'ils croient que ce chef de file peut apporter à l'aptitude de la personne à atteindre ses buts dans la vie. Le chef de file se trouve alors redevable en ce sens qu'il a une obligation envers l'organisme.

Une façon relativement simple d'expliquer cette situation est que le chef de file doit faire profiter l'organisme de ses qualités particulières, par exemple son aptitude à recruter les bonnes personnes, ou sa capacité à obtenir les fonds nécessaires. Toutefois, il existe un autre domaine qui n'est pas aussi limpide, et je le qualifierais d'héritage : il s'agit des valeurs de l'organisme. Le chef de file n'est peut-être pas l'auteur de ces valeurs, mais il lui incombe de les exprimer, de les rendre claires, et d'assurer aux gens de l'organisme

que ces valeurs seront respectées dans le processus décisionnel. La vision fait également partie de l'héritage.

*- Peter F. Drucker, **Managing the Non-Profit Organization.***

Alors que le Programme national de certification des entraîneurs a fourni un modèle conceptuel de formation des entraîneurs, il n'existe aucun modèle similaire pour la formation des chefs de file au sein des associations sportives.

La direction des organismes nationaux de sport devient une tâche de plus en plus complexe. Le sport a besoin d'une approche stratégique et coordonnée pour la formation de ses chefs de file. Les associations doivent avoir des gestionnaires capables de mettre efficacement en oeuvre leurs plans. En même temps, les organismes doivent avoir des chefs de file capables d'analyser les contextes économiques, sociaux et politiques liés au sport national et international, et de créer une vision pour leur sport qui peut se traduire par des orientations et des politiques.

La formation des chefs de file dans le sport a été entreprise à de nombreux échelons, par différents agents, et sous maintes formes, généralement de façon irrégulière et à court terme. Plusieurs programmes ont offert des possibilités de formation aux chefs de file au sein des associations sportives, notamment le Programme de perfectionnement professionnel des gestionnaires d'associations dont ont pu bénéficier pour une courte période les dirigeants des organismes nationaux de sport. Le Training Institute for Sport Administrators (Institut de formation des administrateurs du sport), en Ontario, donne des conférences aux gestionnaires bénévoles et professionnels. Le Programme de formation à la direction bénévole connaît du succès auprès des bénévoles au niveau de la collectivité et à l'échelon provincial.

Les buts communs concernant la formation des chefs de file devraient être fondés sur ce qu'on attend des dirigeants sportifs et sur les compétences et connaissances requises. Il est temps de passer à une direction proactive, mais nous n'y arriverons pas par hasard. Ce sera uniquement le fruit d'un travail de longue haleine.

Une stratégie de formation des chefs de file pourrait prévoir l'établissement de moyens pour :

- promouvoir la valeur d'une direction de qualité;
- favoriser les échanges entre les chefs de file;
- encourager le perfectionnement des habiletés et des connaissances exigées pour l'analyse des politiques stratégiques et le débat sur la politique gouvernementale;
- fournir des commentaires stimulants et réfléchis sur des questions liées à la direction du sport;
- préconiser la recherche qui traduit fidèlement l'expérience sportive canadienne, dans l'intérêt des chefs de file actuels et futurs;
- promouvoir la collaboration et la concertation entre les organismes et les personnes participant et intéressés à la formation des chefs de file au sein du système sportif canadien;

La plupart des chefs de file que l'on connaît n'étaient pas des dirigeants, mais l'étaient devenus. Ils se sont formés eux-mêmes. Nous avons besoin de beaucoup plus de chefs de file pour ne compter que sur ceux qui sont naturellement doués pour la direction.

*- Peter F. Drucker, **Managing the Non-Profit Organization.***

- offrir des possibilités permanentes de formation, de perfectionnement et d'éducation;
- influencer sur la formation des futurs chefs de file par l'intermédiaire des liens avec les établissements d'enseignement;
- encourager les échanges entre le sport et les autres domaines d'étude.

Le Groupe de travail croit qu'il est temps de créer un **institut de formation des chefs de file** dans le sport - non pas un immeuble de briques et de béton, ni une nouvelle université, mais un cadre flexible prévoyant, entre autres, des possibilités d'échanges entre les chefs de file, de détachements et de stages de formation, des recherches sur la gestion des politiques gouvernementales, et des cours dans le cadre d'ateliers de courte durée ou d'ateliers résidentiels de longue durée.

L'institut de formation des chefs de file pourrait être une structure organisationnelle, dont l'orientation serait stratégique et la mise sur pied faite de manière concertée, l'objectif étant de favoriser la formation des chefs de file et de la direction. Cet institut pourrait établir des liens avec d'autres secteurs, en particulier les organismes sans but lucratif. Il pourrait offrir des possibilités aux bénévoles, aux gestionnaires et aux athlètes de haute performance quittant la scène sportive active qui désirent demeurer dans le sport à titre de gestionnaires ou de chefs de file. Il pourrait examiner les valeurs du sport et ses dilemmes moraux. Il pourrait aider les gens à comprendre la signification de la collectivité sportive.

UNE APPROCHE PRÉCONISANT LA DIRECTION PARTAGÉE

Dans le présent rapport, on entend par direction partagée le genre d'approche préconisant l'établissement de relations et le partage responsable des pouvoirs, qui est souhaitable pour les principaux intervenants du sport, tant au sein de leur organisation qu'entre eux, relativement à l'élaboration et à la mise en oeuvre d'un plan sportif, d'une politique en matière de sport, de priorités et d'orientations.

L'idée de la collaboration entre deux ou plusieurs principaux intervenants pour atteindre un important objectif commun a déjà été mise à l'essai et décrite dans l'histoire moderne du sport. Le Plan des jeux de 1976 (conçu pour élaborer un cadre de planification et de financement permettant d'aider les athlètes olympiques du Canada à se préparer en vue des Jeux olympiques de 1976) était un partenariat réunissant le gouvernement fédéral, les provinces et territoires et l'Association olympique canadienne. Les organismes nationaux de sport étaient considérés comme les «partenaires bénéficiaires». Cette nouvelle approche a donné de bons résultats et a ouvert la voie à bon nombre de programmes de haute performance entrepris par le gouvernement fédéral. Le partenariat a pris fin au moment des Jeux olympiques de 1976.

Le Programme national de certification des entraîneurs est un partenariat entre le gouvernement fédéral, les gouvernements

provinciaux et territoriaux, les organismes nationaux (et provinciaux) de sport et l'Association canadienne des entraîneurs. Ce programme collectif réussit toujours à répondre aux intérêts des différentes parties.

En 1978, le document de travail fédéral intitulé *Ensemble vers l'excellence* suggérait un nouveau partenariat entre le gouvernement fédéral et les organismes nationaux de sport en vue de stimuler le sport de haute performance. En 1988, le rapport intitulé *Vers l'an 2000 : Pour un meilleur système sportif canadien* décrivait ainsi la direction partagée au sein du système sportif canadien :

La direction partagée fait référence au rôle partagé et à l'équilibre du pouvoir et de l'autorité compris et démontrés entre les principaux organismes (c'est-à-dire gouvernementaux et non gouvernementaux) dans le processus de proposition des objectifs nationaux pour le sport et de l'ensemble des indications stratégiques pour le sport au Canada.

À quelques exceptions près, qui visent surtout des programmes particuliers, la notion de direction partagée entre les principaux intervenants du système sportif n'a jamais été mise en oeuvre ni réalisée de façon tangible. Comme rien de concret n'est encore fait pour arriver à une direction partagée, le modèle de direction dispersée qui prévaut depuis les trois dernières décennies persiste.

La dépendance des organismes de sport à l'égard des gouvernements et leurs timides tentatives en vue de définir une destinée collective ont émoussé l'efficacité de la collectivité sportive. De temps en temps, une direction réactionnaire (souvent attribuable à la frustration et à la colère) s'est manifestée, mais elle a été de courte durée. Malheureusement, nous n'avons pas créé le sentiment que chaque partenaire possède des compétences particulières et apporte une contribution essentielle à la direction; nous n'avons pas non plus convenu que le fait d'agir collectivement au nom du sport est crucial à l'avenir d'un plan sportif pour le Canada et à l'orientation du sport.

Un modèle pratique et réalisable de direction partagée exige une vision et une volonté communes ainsi que des mécanismes de collaboration. Dans le présent rapport, le Groupe de travail a formulé une bonne partie des éléments nécessaires à la création d'une mentalité et d'une approche préconisant la direction partagée, notamment :

- un regroupement de la vision et des valeurs liées au sport canadien (comme il est décrit au chapitre 4, **La vision, les valeurs et les thèmes en vue de buts nationaux**) ainsi qu'une indication de la façon dont cette vision peut être enrichie et partagée par les partenaires;
- une description d'une nouvelle façon de penser pour ce qui est de l'édification d'un plan sportif pour les Canadiens, ainsi que des priorités et des orientations qui s'y rattachent. Dans cette approche, les différents intervenants sont invités à établir des mécanismes appropriés qui leur permettent de regrouper leurs

points de vue, d'en discuter, de les rationaliser et de les représenter à la table de concertation;

- les grandes lignes d'un nouveau cadre de responsabilité dans lequel la responsabilité liée aux fonds fédéraux est replacée en fonction des priorités d'un plan national pour le sport et des priorités fédérales, les organismes de sport étant quant à eux priés d'établir leur propre responsabilité envers leurs membres et le mandat public. Dans le cadre de ce nouveau «contrat social», on s'éloigne de la comptabilité en faveur de la responsabilité. La cadre incorpore la notion de responsabilité réciproque entre le gouvernement fédéral et ses clients.

Le Groupe de travail propose qu'ensemble, ces éléments forment la structure d'un modèle de direction partagée. La conception et le processus de la direction partagée exigent que les représentants des intervenants possèdent des qualités de chef et fassent preuve de diplomatie. Le succès du modèle de direction dépend largement de la formation de chefs de file.

Le succès repose également beaucoup sur les mesures et l'approche du gouvernement fédéral pour aider à créer un modèle de direction partagée. Compte tenu de l'influence considérable du financement fédéral, du rapport de dépendance des organismes nationaux de sport, et de l'incertitude des relations fédérales-provinciales-territoriales dans le domaine de la politique en matière de sport, la façon dont le gouvernement fédéral adoptera ce concept influera sur l'avenir de la direction partagée.

Le gouvernement fédéral peut favoriser un nouveau partenariat entre les intervenants, où sont respectés mutuellement les compétences particulières, le mandat et la contribution à la cause commune de chacun. Cette nouvelle philosophie exige un partage du pouvoir fondé sur le respect mutuel et l'engagement envers un plan sportif de qualité pour tous les Canadiens. Le Groupe de travail recommande vivement au gouvernement fédéral d'investir dans un tel avenir.

RECOMMANDATIONS

Le Groupe de travail recommande donc :

113. **Que les organismes nationaux de sport établissent, à l'intention des bénévoles et du personnel, une nouvelle approche de la formation des chefs de file :**
 - serait mise à la disposition des organismes nationaux et provinciaux de sport et à d'autres organismes dans le secteur sans but lucratif, à modeste prix;
 - comporterait un programme de cours portant sur :
 - les techniques liées à la consultation, à la collaboration et à la recherche de l'accord général;
 - la façon de discuter de la nature et de l'orientation de la politique gouvernementale en matière de sport et de les concilier;

- la façon de comprendre et d'assumer les responsabilités générales qui se rattachent au mandat public;
- permettrait de former des chefs de file d'ordre fonctionnel tels que des dirigeants de programmes techniques, des dirigeants d'organismes et de gestion organisationnelle, et des chefs de file de la politique gouvernementale;
- lierait les ressources et compétences actuelles avec l'aide et l'appui du gouvernement fédéral relativement à la formation des chefs de file;
- prévoirait l'examen et l'évaluation de la viabilité d'un institut de formation des chefs de file dans le domaine du sport (non pas un établissement de briques et de béton).

114. Que la collectivité sportive forme sa propre direction individuelle et collective afin de jouer un rôle vital dans l'édification d'un plan sportif pour le Canada.

115. Que le gouvernement fédéral s'inspire des recommandations du Groupe de travail pour redéfinir et reformuler son rôle dans la direction partagée au sein du système sportif.

Raisons justifiant la participation du gouvernement fédéral au financement et aux autres formes d'appui dans le but de stimuler le développement du sport

Le Groupe de travail estime que le Canada retirera du sport, à ce moment-ci de notre histoire, des avantages importants.

Le développement des jeunes et leur préparation à la vie active

Le sport est un moyen de favoriser le développement des jeunes et de les préparer à la vie active. Vu la mondialisation de l'économie, le Canada se doit d'accroître sa capacité de soutenir la concurrence. Or, la pratique de sports et la poursuite de l'excellence peuvent susciter, chez bon nombre des jeunes travailleurs de demain, le goût de la saine concurrence et de l'excellence.

Les jeunes, la formation scolaire et l'école de la vie

Le sport est une activité qui favorise le développement. Il s'agit d'une bonne école où acquérir l'esprit d'équipe, de même que des qualités de chef de file et en relations humaines. En s'adonnant au sport, les jeunes acquièrent des valeurs qui leur seront utiles toute leur vie. Ils doivent composer avec le choc des valeurs qui s'y manifeste et s'efforcer d'en tirer des leçons. Nous savons que les gens actifs et en santé témoignent d'une plus grande capacité d'apprentissage et de production. À une époque où le taux de décrochage scolaire est inquiétant, le sport vient confirmer l'importance d'inculquer aux jeunes l'éducation la plus complète possible, une éducation où ils perfectionneront leurs aptitudes physiques et mentales et amélioreront leur santé.

L'identité culturelle et l'unité nationale

Les Canadiens s'emploient à trouver un terrain d'entente sur lequel construire l'avenir de leur pays. Ils s'emploient à cerner leurs ressemblances, leurs affinités, leur sentiment d'appartenance. Le sport s'avère une expérience collective et un langage universel, une activité analogue à notre vie quotidienne. Il suscite la fierté, la fierté de ce que nous sommes et de ce que, ensemble, nous pouvons accomplir ... Les milliers d'activités sportives qui se déroulent chaque jour dans toutes les régions du pays et auxquelles les médias consacrent énormément d'attention, constituent, en quelque sorte,

*Pendant la course, le cœur
fonctionne à peine au battement
sous son rythme maximum et
doit continuer à battre de cette
manière pendant 90 ou 100
minutes. C'est donc métrai-
quement planer. Rester dans
telle telle condition se montre
sévère sur le plan physique et si
dur sur le plan mental est un
véritable défi.*

*Même si on n'est pas un des
meilleurs après avoir fait le point
le plus intimement que l'on
peut, on a tout de même
appris quelque chose. On a
appris à vivre le meilleur du
moment.*

*Même si on n'est pas un des
meilleurs après avoir fait le point
le plus intimement que l'on
peut, on a tout de même
appris quelque chose. On a
appris à vivre le meilleur du
moment.*

Michael Honour Roll

49

Le desir de faire de son mieux, d'exceller, d'atteindre les normes de rendement les plus élevées de regner suprême dans le domaine que l'on a choisi est une ambition louable qui nous incite à reléver sans cesse le bar et à nous perfectionner constamment. Notre société serait en perte de la valeur de sa contribution, de son travail, de son produit ou de son service. Pourtant, parvenir à un degré élevé de réussite et à l'excellence est difficile dans n'importe quel domaine. Le chemin est ardu et abrupt. Il y a de nombreux obstacles à surmonter et des barrières à vaincre. Se ranger parmi les meilleurs dans un domaine quelconque, qu'il s'agisse d'athlétisme, d'arts, de médecine, de sciences, d'éducation, d'enseignement, voire même l'art d'élever ses enfants, exige un véritable dévouement et un esprit de sacrifice.

*Levin Odias
In Pursuit of Excellence*

le ciment de la culture canadienne. Et tous les Canadiens s'enorgueillissent du courage et de la performance de leurs athlètes sur la scène internationale.

La manifestation du tempérament canadien

Aux yeux des autres, les Canadiens sont réputés des gens tranquilles, sans prétentions et aimables. Nous savons, dans notre for intérieur, que beaucoup d'autres qualités animent les citoyens canadiens. Ces valeurs tranquilles se dynamisent lorsqu'elles baignent dans la lumière des exploits physiques réalisés par nos athlètes masculins et féminins ... le courage, la persévérance, l'endurance, l'équité et le savoir-vivre, l'excellence, la compétitivité et la fierté manifestés par nos athlètes présentent aux citoyens du monde un autre visage des Canadiennes et Canadiens, mettant en relief leur profondeur et leur force de caractère.


Un point de référence pour nos valeurs et nos principes moraux

En cette ère où les valeurs traditionnelles s'estompent, de nombreux Canadiens éprouvent de la difficulté à vivre en accord avec leurs croyances. Les contradictions, le choc des valeurs, les comportements corrosifs et la pression sociale les obligent à remettre en question leurs valeurs profondes. Chez les jeunes, le sport est un moyen de leur inculquer des valeurs et des principes, et de les renforcer. Les débats d'ordre éthique, les choix à faire et la direction assumée dans l'expérience sportive peuvent nous aider, tous autant que nous sommes, à faire face et à composer avec ce choc des valeurs dans notre vie et dans la société.

Par exemple, la Commission d'enquête Dubin et le présent Groupe de travail ont été constitués afin de réagir, dans une certaine mesure, à l'embarras national, à la «perte relative de l'innocence» découlant de l'avilissement de certaines valeurs propres au sport. Les efforts déployés depuis pour trouver les véritables valeurs du sport et la place qui lui revient vraiment peuvent encadrer notre recherche des principes fondamentaux que doit se donner notre société. Ce parallèle avec le sport nous permet également de situer cette lutte dans une noble perspective, comme un moyen de mieux comprendre le monde qui nous entoure.

Un outil pour relever les défis sociaux

Notre quête pour se donner une société juste, équitable et ouverte est parsemée de défis. De nombreux Canadiens vivent en marge de la société en raison de leur situation socio-économique, de leur sexe, de leur âge, du lieu où ils habitent, etc. Même s'il ne s'agit pas d'une panacée sociale, le sport demeure un moyen peu coûteux de répartir équitablement et parmi le plus grand nombre les avantages propres à notre société. Mentionnons, à cet égard, deux exemples : la possibilité de recourir au sport dans le cadre des stratégies visant à venir en aide aux enfants vulnérables et à favoriser le développement dans les collectivités et les familles des régions démunies sur le plan socio-économique; en second lieu, vu la croissance du nombre de personnes âgées au Canada, le sport peut



comblent un besoin réel au chapitre de l'intégrité et de la mobilité physiques, ainsi que du sentiment d'appartenance. Enfin, les adeptes du sport présentent l'image de ce que devrait être une population active et en santé, contribuant, par conséquent, au virage vers la médecine préventive et, éventuellement, à la réduction des coûts des services de santé.

RECOMMANDATION

Pour ces raisons et pour toutes celles étayées dans le présent rapport, le Groupe de travail estime que la manifestation par le gouvernement fédéral, entre autres, d'un engagement et d'un appui fermes au profit du sport se traduiront par d'importantes retombées positives pour le Canada. Il recommande donc :

116. Que le gouvernement fédéral s'engage, de façon substantielle, à soutenir le développement à long terme du sport au Canada, engagement s'accordant avec les avantages qu'en retirera dans l'immédiat et dans l'avenir le Canada.



La recommandation finale

C'est avec optimisme que le Groupe de travail entrevoit l'avenir du sport au Canada. À ce jour, grâce aux investissements réalisés, le système jouit de fondations solides sur lesquelles s'assoient les progrès constatés. L'énergie, les idéaux et la maturité qui ont essaimé des milieux sportifs ces 30 dernières années nous enthousiasment. Or, nous sommes à l'aube de la prochaine ère - une ère où, au Canada, le sport se démarquera par sa qualité, par un choix plus vaste, par une plus grande accessibilité, ainsi que par une gestion davantage responsable. Un milieu où règneront des valeurs canadiennes, «fait au Canada» et épousant notre géographie et notre structure sociétale, où l'on retirera fierté tant de sa participation à des activités que de sa quête de l'excellence. Dans cet avenir, nous avons recommandé au ministre d'État à la Condition physique et au Sport amateur que le gouvernement fédéral adapte son rôle à l'évolution des circonstances.


Tout indique que le gouvernement fédéral nourrit un engagement ferme à l'égard du développement du sport au Canada. Et nous estimons qu'il en demeurera ainsi. Nous estimons également que le gouvernement fédéral continuera à assumer son rôle de chef de file pour ce qui est de promouvoir un plan sportif pour le Canada.

Abstraction faite de cette hypothèse que le gouvernement fédéral maintiendra son engagement, le Groupe de travail s'est penché sur la possibilité que le gouvernement fédéral renonce à son rôle directif et dominant au profit d'un partenariat et d'une direction partagée avec les milieux sportifs nationaux. Cette transition prévoit une approche fondée sur une politique harmonisée avec celles des autres paliers de gouvernement (tout particulièrement les provinces). Ainsi, le Groupe de travail a proposé de substituer «responsabilité financière» à «responsabilisation», d'explorer, moyennant contribution financière, la mise au point d'un nouveau modèle économique pour le sport, d'attribuer une priorité à la formation de dirigeants, et d'établir un nouveau cadre de responsabilité, plus évolué, eu égard aux fonds fédéraux.

À mesure que la collectivité sportive se donne une identité et une capacité collectives de gérer sa destinée et à mesure que la responsabilité de nourrir la confiance du public prend racine dans les pratiques de gestion et dans le code d'éthique de l'infrastructure sportive, le Groupe de travail estime que le gouvernement fédéral devra modifier encore davantage son rôle.

Dans la perspective de l'évolution constante du rôle des gouvernements au Canada et de l'enrichissement incessant des compétences des intervenants du système sportif, le Groupe de travail recommande donc :


117. **Qu'à mesure que les grandes orientations et réformes présentées dans ce rapport sont mises en oeuvre de façon satisfaisante et que les milieux sportifs assument la responsabilité pour l'exécution des programmes et la**



gestion du sport au Canada, le gouvernement fédéral renonce graduellement à la plupart de ses attentes au titre de l'obligation faite aux milieux sportifs de rendre des comptes eu égard à l'utilisation de fonds fédéraux, et ne retienne que les éléments qui s'avèrent essentiels pour protéger et promouvoir l'intérêt public (par exemple, santé et sécurité, mobilité et accès, identité culturelle, éthique, harmonisation fédérale-provinciale et responsabilité fiscale). Cette évolution devrait se traduire par une réduction marquée des exigences administratives, à tel point qu'elles deviendront négligeables. Les milieux sportifs miseront alors sur l'autogestion, leur propre conscience et leurs propres mesures de contrôle.

Le Groupe de travail recommande également que le gouvernement fédéral et la collectivité sportive nationale unissent leurs efforts pour atteindre ce but souhaitable d'ici dix ans.

Cette recommandation finale n'a pas pour objet d'inciter le gouvernement fédéral à réduire son appui, son rôle de chef de file ou sa contribution financière envers un plan sportif permanent pour le Canada, mais plutôt de faire en sorte que le rôle et la politique du gouvernement fédéral évoluent, et que le gouvernement emprunte une approche qui soit compatible avec l'évolution du sport au Canada.



Les thèmes et les avantages pour les intervenants du système sportif canadien

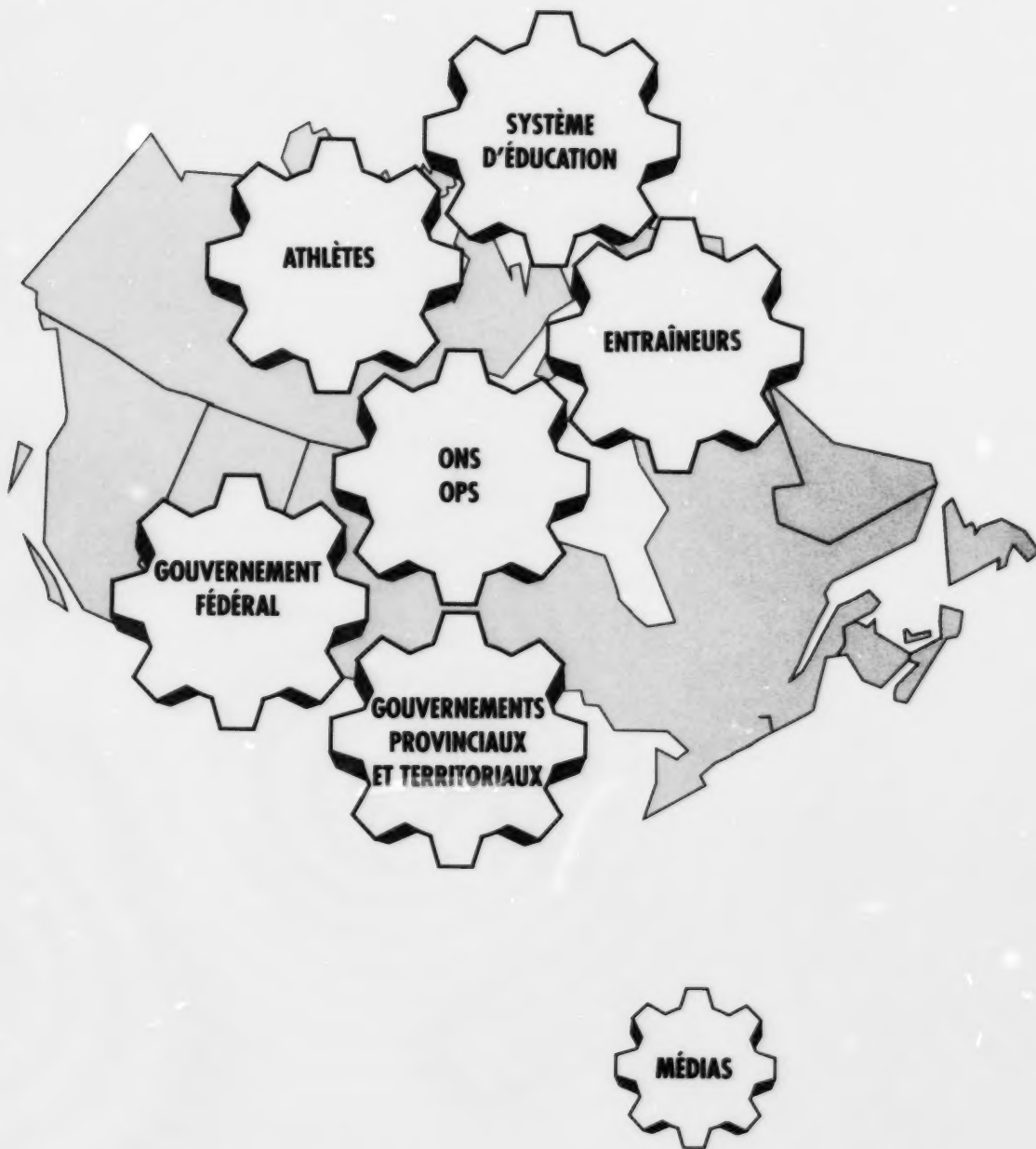
Les tableaux que vous trouverez aux pages suivantes pour illustrer la situation de chacun des principaux intervenants, résument les thèmes adoptés, les changements proposés et les avantages attendus. Les principaux intervenants sont le Canada, les athlètes, les entraîneurs, les organismes de sport, le milieu de l'éducation, les provinces et territoires et Condition physique et Sport amateur.

Ces tableaux précisent également les nouvelles responsabilités et les nouveaux rôles issus des modifications ou proposés dans le cadre de celles-ci et quelques-uns des appuis recommandés à l'intention des entraîneurs et des organismes nationaux de sport.

Lors des séances de consultation, les intervenants ont mentionné à maintes reprises l'importance du rôle des médias dans la perception que le public a du sport. Manifestement, les médias ne se perçoivent pas comme un des intervenants du système sportif canadien. Par contre, la collectivité sportive considère que les reportages sportifs faits par les médias sont déterminants pour l'image du sport.

Bien que les liens entre les médias et le sport n'aient pas été abordés en détail dans le présent rapport, le Groupe de travail en a tout de même parlé. Les médias nous ont fait part de leurs suggestions quant à des façons de rehausser l'interaction entre les deux secteurs; d'ailleurs, plusieurs des recommandations s'en inspirent. Nous estimons possible d'en venir à une meilleure compréhension entre le sport et les médias.

LES INTERVENANTS DU SYSTÈME SPORTIF CANADIEN



Le sport apporte certaines choses au Canada :

- En tant que partie intégrante de notre culture et de notre patrimoine, le sport permet d'exprimer nos valeurs; il est un moyen de stimuler la fierté, l'identité et l'unité nationales, de favoriser la compréhension entre les régions et d'établir des relations internationales
- En tant que partie intégrante de notre mentalité liée à l'activité physique, le sport enrichit la vie active, la condition physique, la santé, la camaraderie et, pour certains, il est une source de renouveau physique et spirituel
- Le sport favorise l'esprit collectif grâce à la tenue de manifestations sportives et de compétitions entre les collectivités
- Le sport occupe une place importante dans l'éducation des Canadiens et il fait partie du système d'éducation
- Le sport est un moyen d'épanouissement personnel et de formation du caractère; il permet d'inculquer des valeurs et un code moral, d'enseigner le respect des règles, de prioriser l'esprit sportif
- Le sport donne aux jeunes Canadiens l'occasion d'exceller sur la scène mondiale, procurant de la fierté au Canada et légitimant nos besoins de nous mesurer aux autres et de tenter d'atteindre l'excellence
- Le sport fait partie de nos loisirs; il nous permet de jouer, d'avoir du plaisir, de vivre des compétitions, de nous faire des amis et d'y trouver une source de satisfaction personnelle
- Le sport permet de nous accueillir les uns les autres à l'occasion des Jeux du Canada, d'accueillir le Commonwealth à l'occasion de l'occasion des Jeux olympiques
- Le sport est un élément important de l'économie, dans les secteurs du divertissement, des loisirs, de la fabrication et des services

Le sport canadien apporte aussi certaines choses au reste du monde :

- Les sports qui tiennent leur origine du Canada : la crosse, le hockey, le basket-ball, la nage synchronisée, la ringuette
- Le savoir-faire canadien en matière de technologie du sport, de formation des entraîneurs, de bases de données sur le sport à des fins éducatives, d'organisation du sport, de gestion des épreuves et du sport pour personnes ayant un handicap
- La défense de l'esprit sportif et des valeurs et de l'éthique du sport
- Un rôle de chef de file dans les milieux sportifs du Commonwealth et de la Francophonie
- Une direction et des normes concernant le contrôle du dopage
- Une expérience pour ce qui est de restructurer la mentalité nationale à l'égard du sport
- Une compréhension approfondie des valeurs de base du sport
- L'aide au développement du sport

Ce que le Canada peut apporter au sport :

- Entretien du désir d'atteindre l'excellence
Chérir nos héros du sport
- Respecter les efforts de tous les Canadiens
- Accepter et promouvoir le sport en tant que partie intégrante de la culture canadienne
- Financer le sport dans la mesure de sa contribution au mode de vie des Canadiens
- Reconnaître et récompenser les athlètes de haute performance pour leur contribution spéciale au Canada
- Protéger la place du sport non professionnel au Canada
- Appuyer le sport fondé sur la collectivité
- Appuyer la collectivité sportive dans ses efforts pour mettre le sport à la portée de tous
- Harmoniser les politiques du gouvernement qui appuient le sport
- Encourager les médias à couvrir le sport amateur d'une manière conforme aux croyances et aux valeurs des Canadiens

ATHLÈTES

Thèmes qui ont guidé le Groupe de travail

Tous les athlètes

- Le sport pour tous, l'équité et l'accès pour tous
- Un système sportif axé sur l'athlète
- Des possibilités accrues de participer
- Un entraînement de qualité
- L'adoption des valeurs de la loyauté, de l'esprit sportif, de la santé et de la sécurité
- Des services de soutien améliorés à l'échelle locale
- Un programme de recherche plus soignée à l'appui du sport

Changements et avantages pour les athlètes

Tous les athlètes

- Un système sportif conçu pour offrir divers choix aux athlètes et répondre à leurs besoins
- L'accès à une gamme de sports, à un plus grand nombre d'installations et à des programmes de formation et de perfectionnement au sein de la collectivité
- Une progression facile à l'intérieur du continuum sportif – une expérience sportive transparente
- Des services d'entraîneurs certifiés
- La représentation des athlètes dans le processus décisionnel
- De meilleurs services de soutien en général
- Des services de médecine et de sciences du sport améliorés
- Un environnement sportif plus sécuritaire
- L'accent mis sur l'excellence et sur une expérience sportive de qualité
- Un environnement moral et éthique sain
- Une planification concertée entre les écoles et les sports
- Le respect de la personne
- L'équité et l'accès

Les athlètes de haute performance

- La reconnaissance des droits des athlètes, le droit à la représentation
- Les services d'entraîneurs du calibre le plus élevé
- L'amélioration de l'aide aux athlètes
- La reconnaissance par le Canada
- La santé et la sécurité

Les athlètes de haute performance

- Les services d'entraîneurs professionnels
- La reconnaissance du calibre national dans l'octroi des brevets
- Une formation technique de première qualité
- Une réitération de l'importance de la sécurité et du bien-être
- Des occasions de se manifester devant des spectateurs canadiens
- L'accueil de manifestations sportives de haute performance au Canada
- Des services de soutien coordonnés
- Des services de médecine et de sciences du sport accrues et améliorés
- Une aide financière améliorée
- Des ententes avec les athlètes assurant un juste équilibre entre les droits et les responsabilités
- Le règlement des appels
- La diminution des obstacles et des lacunes dans les programmes de soutien gouvernementaux
- Une aide après la carrière sportive
- La reconnaissance de la poursuite de l'excellence
- La reconnaissance de la contribution apportée au Canada

ENTRAÎNEURS

Thèmes qui ont guidé le Groupe de travail

- L'athlète-entraîneur comme pivot du système sportif
- Des services d'entraîneurs professionnels de qualité au Canada
- La poursuite de l'excellence par l'équipe athlète-entraîneur
- La victoire en respectant les règles de l'esprit sportif et du sport
- Un appui pour le code d'éthique de l'entraîneur
- Des carrières viables pour les entraîneurs

Changements et avantages pour les entraîneurs et l'entraînement

- Les entraîneurs comme principaux agents de prestation des programmes de sport à la collectivité et aux athlètes
- Les principaux formateurs des athlètes canadiens
- La professionnalisation des fonctions d'entraîneur au Canada
 - des normes nationales, une progression portative
 - la légitimité de la profession
 - des normes internationales d'entraînement les plus élevées
 - une meilleure formation, un meilleur perfectionnement
 - un nombre accru d'entraîneurs certifiés
 - une société professionnelle
- La promotion du code d'éthique de l'entraîneur
- Des possibilités accrues pour les femmes dans le milieu des entraîneurs
- De nouvelles possibilités de carrière et d'emploi pour les entraîneurs
- Un rôle clé pour ce qui est de former la jeunesse canadienne, de lui inculquer les valeurs et l'éthique du sport et de réagir aux problèmes moraux liés au sport
- Un nouveau modèle d'entraîneur pour appuyer les entraîneurs

Rôles et responsabilités des entraîneurs

- Intervenants clés dans le modèle du sport fondé sur la collectivité
- Rôle d'administrateurs pour le milieu moral du sport
- Guides, mentors et formateurs des enfants et des jeunes, prenant part à leur développement moral
- Responsabilité pour ce qui est de la qualité de l'expérience sportive

Appui aux entraîneurs

- Pour la professionnalisation
- Pour la création d'un plus grand nombre de postes rémunérés
- Un programme national de recherche
- De nouveaux liens avec le secteur de l'éducation
- Des services appliqués de sciences du sport

Thèmes qui ont guidé le Groupe de travail

- Le sport pour tous ainsi que l'équité et l'accès dans le sport grâce à l'engagement du secteur de l'éducation dans le sport
- Une éducation physique quotidienne de qualité pour les élèves
- Le sport comme partie intégrante du programme de cours
- Un rôle de plus en plus effacé pour ce qui est du sport et de l'éducation physique dans les écoles
- L'absence d'une recherche coordonnée entre les milieux sportifs et le secteur de l'éducation
- Des partenariats entre les milieux sportifs et le secteur de l'éducation dans le but de favoriser le développement des étudiants-athlètes
- Une volonté de rapprocher les milieux sportifs et le secteur de l'éducation
- L'éducation physique et le sport en tant qu'outils d'enseignement des valeurs humaines
- L'éducation et le sport en tant que clés d'une conduite éthique chez les étudiants-athlètes
- Le rôle du secteur de l'éducation pour ce qui est de former des chefs de file dans le domaine du sport

Changements et avantages pour les jeunes

- Une augmentation de l'importance et du temps accordés au sport, à la culture physique et à l'éducation physique
- Le développement, surtout chez les filles, des habiletés motrices et sportives de base, et l'apprentissage des notions d'esprit sportif et de conduite morale
- La possibilité d'obtenir de meilleurs résultats scolaires
- Des avantages à long terme pour la santé
- Une meilleure coordination des programmes entre les établissements d'enseignement, les clubs sportifs, les services de loisirs et les associations de sport
- La disparition des obstacles que doit surmonter l'élève pour organiser son expérience sportive et progresser
- L'accès offert aux groupes minoritaires et aux personnes défavorisées sur le plan économique
- Un plus grand nombre de programmes sports-études

Changements et avantages pour le secteur de l'éducation

- Les jeunes dans les écoles profitent des avantages liés à l'expérience sportive (discipline, dévouement envers un but, formation, courage)
- Un partage des milieux sportifs et le secteur de l'éducation dans le but de favoriser le développement des jeunes
- La possibilité d'obtenir de meilleurs résultats scolaires
- Le retarder le décrochage chez les jeunes, surtout les moins motivés
- La possibilité d'acquérir des expériences communes et des relations positives avec les multiculturelles
- L'intégration des étudiants-athlètes
- L'investissement grâce à des frais d'utilisation

Changements et avantages pour les milieux sportifs

- Les moniteurs d'éducation physique enseignent uniformément aux jeunes les habiletés motrices
- Les programmes du sport fondé sur la collectivité sont intégrés et coordonnés (milieux sportifs, secteur de l'éducation et municipalité)
- L'expansion des programmes sports-études
- Un programme national de recherche pour le sport, l'athlétisme ainsi que le rôle et la place du sport dans la société
- L'harmonisation du système sportif de façon que la progression de l'athlète soit transparente
- Un développement global de l'étudiant-athlète
- Une approche exhaustive pour inculquer les valeurs et l'éthique aux jeunes, plus particulièrement les valeurs liées à l'esprit sportif

PROVINCES ET TERRITOIRES

Les thèmes qui ont guidé le Groupe de travail

- Les provinces et territoires, en tant que principaux intervenants de l'avenir du sport
- Une relation plus mûre avec les milieux sportifs
- Le sport à l'échelle locale en tant qu'élément fondamental
- Des ressources publiques limitées et la prolifération des sports
- Des liens plus étroits entre le système sportif et le système d'éducation
- L'intégration verticale du sport
- Une vision, des valeurs et des buts globaux communs pour ce qui est du sport
- Un rapprochement de la politique fédérale-provinciale-territoriale



TERRE-NEUVE



YUKON



COLOMBIE
BRITANNIQUE

Changements et avantages pour les provinces et territoires

- Une place de choix à la table de concertation en vue de dresser un plan sportif pour le Canada
- La possibilité d'un modèle plus efficace de sport fondé sur la collectivité
- L'occasion offerte aux provinces et territoires de s'engager plus à fond dans l'orientation du sport
- Une incitation à une planification fédérale-provinciale davantage concertée
- Des efforts déployés par les organismes nationaux et provinciaux de sport pour adopter une approche commune
- Un continuum sportif plus souple, assorti de politiques fédérales-provinciales-territoriales harmonisées
- Un secrétariat fédéral-provincial-territorial chargé d'harmoniser les politiques et les approches
- Une vision concertée et globale du sport
- Une amélioration de la certification, de la professionnalisation et de l'embauche des entraîneurs
- Une collaboration accrue entre les milieux du sport et de l'éducation
- Une collectivité sportive accessible, équitable et juste, qui répond aux attentes liées à la responsabilité sociale des provinces

CONDITION PHYSIQUE ET SPORT AMATEUR

Thèmes qui ont guidé le Groupe de travail

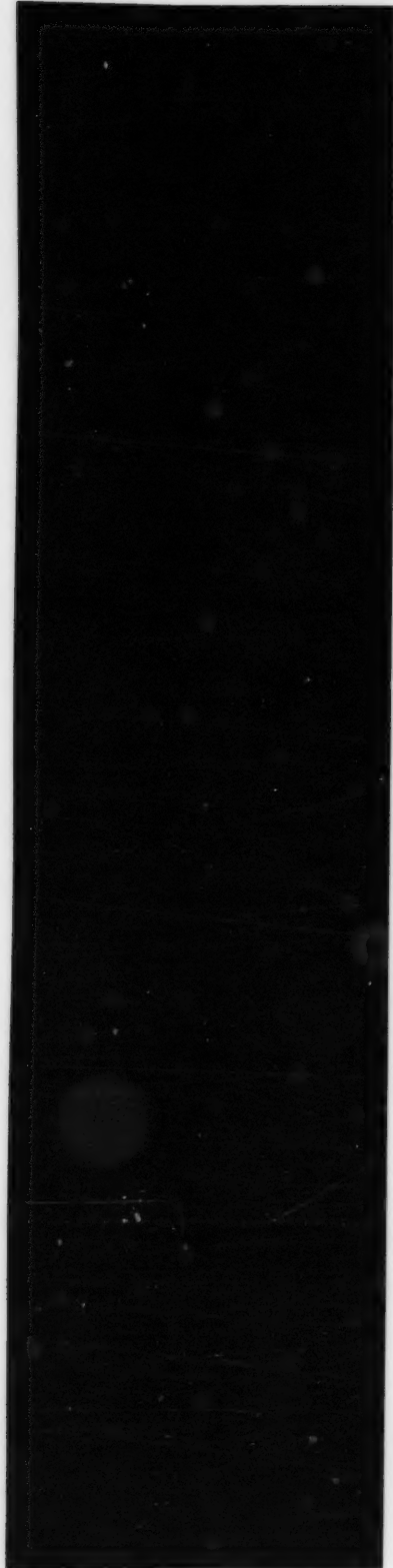
- Une relation plus évoluée avec les organismes de sport
- Une évolution vers un partenariat et une direction partagée
- Un système sportif plus équilibré
- Des rajustements et des révisions apportés à la politique en matière de sport
- Une planification plus intégrée entre les secteurs de la condition physique et du sport
- Une vision, des valeurs et des buts communs à tous les secteurs
- Une autonomie plus grande pour les organismes de sport

Attentes de la Direction générale de la condition physique et du sport amateur

- Un appui accru pour l'aide aux athlètes et l'entraîneurs
- Un remaniement des politiques et des méthodes en matière de financement
- L'adoption de nouveaux critères d'admission des sports
- L'accent mis sur les sports de base au Canada
- La limitation de l'aide pour le sport de haute performance à l'échelle internationale à une liste de sports choisis
- La restructuration des responsabilités en ce qui concerne les ONS
- Le ciblage du programme de responsabilité sociale en matière de sport
 - l'équité et l'accès
 - l'éthique et la tutelle
- Le fonctionnement des programmes de soutien appropriés
- La réduction du rôle directif dans les relations avec les organismes de sport
- La cession de certains programmes gouvernementaux aux ONS
- L'amélioration de la base d'information et des fonctions liées à la direction en matière de politiques
- La restructuration de CPSA et la redéfinition des rôles à tous les niveaux
- La promotion du sport en tant qu'important élément de l'identité et de la politique culturelles
- Des outils aidant à édifier un plan sportif pour le Canada

Changements et avantages pour le gouvernement

- Une affirmation du rôle du gouvernement fédéral dans le sport
- Un plan sportif pour le Canada
- Une vision, des valeurs et des buts nationaux pour guider le gouvernement fédéral dans sa planification du sport
- Une stratégie orientant la planification
- L'exploration et le renouvellement des politiques fédérales en matière de sport
- Le développement de politiques fédérales, provinciales et locales en matière de sport
- L'établissement d'un système sportif pancanadien intégré et coordonné
- Un cadre de responsabilité progressive
- Des meilleurs résultats entre le gouvernement et le système sportif
- Une collectivité sportive plus mûre et autogérée
- La réitération de la politique gouvernementale à l'égard de la mentalité des entraîneurs et de l'activité physique
- Des méthodes d'évaluation meilleures pour la planification de la politique gouvernementale
- Une approche de l'accessibilité au financement des sports
- Une structure de CPSA qui est davantage appropriée
- Une reconnaissance de l'importance du sport dans la politique sociale et culturelle et dans la responsabilité sociale
- Une stratégie pour l'accueil des jeux
- Des points à considérer en vue d'un nouveau modèle économique pour le sport



Liste des annexes



PRIORITÉS NATIONALES POUR LA MÉDECINE SPORTIVE ET LES SCIENCES DU SPORT DANS LE SPORT AMATEUR

Premier objectif	Assurer, de concert avec les principaux partenaires au sein du système du sport de haute performance, une planification stratégique efficace dans le domaine de la médecine sportive et des sciences du sport face au modèle canadien de formation des athlètes. Le présent objectif vise à définir un plan directeur pour le Canada.
Deuxième objectif	Garantir l'existence et la prestation de services médicaux, paramédicaux et scientifiques coordonnés tout au long de la période d'entraînement et de compétition, en proportion avec les besoins du système du sport de haute performance. Ne se limite pas aux athlètes brevetés à l'échelle nationale. (modèle de sport)
Troisième objectif	Élaborer et mettre en oeuvre un système intégré afin de surveiller les dimensions médicales, physiques et psychologiques liées à la préparation des athlètes de haute performance.
Quatrième objectif	Prodiguer des soins primaires de haute qualité qui répondent aux besoins des athlètes canadiens de haute performance lorsqu'ils sont en déplacement et qu'ils prennent part à des jeux d'importance.
Cinquième objectif	Favoriser l'échange coordonné de renseignements pratiques, médicaux et scientifiques entre tous les intervenants au sein du système du sport de haute performance. (Ces personnes comprennent les athlètes, les entraîneurs, les médecins, les scientifiques, les thérapeutes, les planificateurs dans le domaine du sport, tant bénévoles que professionnels.)
Sixième objectif	Mettre en place un système d'exigences et de normes touchant la certification et l'agrément de laboratoires et de centres, ainsi que la formation postsecondaire et la certification de spécialistes dans les domaines médical, paramédical et scientifique qui oeuvrent dans les sports. Ce système doit reposer sur un ensemble reconnu de connaissances pertinentes, conjointement avec l'accroissement des possibilités d'emploi pour ces spécialistes.
Septième objectif	Éliminer l'usage et la manipulation de substances améliorant la performance, selon la définition du CIO.
Huitième objectif	Stimuler l'appui à des recherches pouvant se révéler profitables pour le sport dans le domaine de la médecine et des sciences du sport au Canada.
Neuvième objectif	Mettre sur pied au Canada un réseau en vue de l'accroissement des connaissances dans le domaine de la médecine et des sciences du sport ainsi que des services qui répondent aux besoins des participants au sein du système sportif national.
Dixième objectif	Rehausser le profil de la médecine sportive et des sciences du sport au Canada au moyen de campagnes de promotion dans la collectivité sportive et dans les milieux scientifiques, scolaires et médicaux. Cet objectif vise à promouvoir la médecine et les sciences du sport en tant qu'éléments fondamentaux d'un système de formation des athlètes et en tant qu'efforts méritoires.

LISTE DES ORGANISMES NATIONAUX DE SPORT, SUBVENTIONNÉS PAR LE GOUVERNEMENT FÉDÉRAL

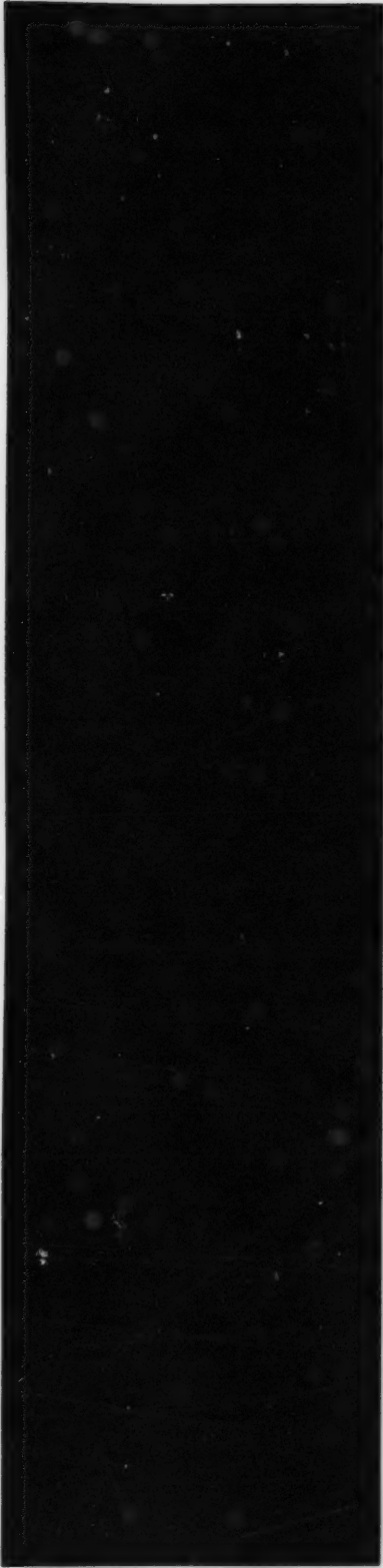
Alpine Canada Alpin
Association canadienne d'escrime
Association canadienne de boxe amateur
Association canadienne de canotage
Association canadienne de cricket
Association canadienne de curling
Association canadienne de hand-ball
Association canadienne de hockey amateur
Association canadienne de luge
Association canadienne de lutte amateur
Association canadienne de patinage artistique
Association canadienne de patinage de vitesse amateur
Association canadienne de pentathlon moderne
Association canadienne de plongeon amateur
Association canadienne de ski
Association canadienne de ski - acrobatique
Association canadienne de soccer
Association canadienne de tennis
Association canadienne de tennis de table
Association canadienne de volley-ball
Association canadienne de yachting
Association canadienne des golfeuses
Association canadienne des sports pour skieurs handicapés
Association canadienne du jeu de crosse
Association canadienne du jeu des 5 quilles
Association cycliste canadienne
Association nationale de karaté
Association Royale de golf du Canada
Athlétisme Canada
Badminton Canada
Base-ball Canada
Basket-ball Canada
Biathlon Canada
Bobsleigh Canada
Canada Boulingrin
Fédération canadienne de course d'orientation
Fédération canadienne de gymnastique
Fédération canadienne de gymnastique rythmique sportive



Fédération canadienne de hand-ball olympique
Fédération canadienne des archers
Fédération canadienne des dix-quilles
Fédération canadienne des sports nautiques
Fédération de tir du Canada
Fédération équestre canadienne
Fédération haltérophile canadienne
Football Canada
Hockey sur gazon Canada
Judo Canada
Racquetball Canada
Ringuette Canada
Rowing Canada Aviron
Saut à ski Canada
Ski de fond Canada
Ski nautique Canada
Ski Nordique Canada
Softball Canada
Squash Canada
Swimming/Natation Canada
Synchro Canada
Union canadienne de rugby
Water-Polo Canada

ORGANISMES MULTIDISCIPLINAIRES ET DE SERVICES DE SOUTIEN

Académie canadienne de médecine sportive
Association canadienne de physiothérapie
Association canadienne des Jeux du Commonwealth
Association canadienne des sciences du sport
Association canadienne des sports en fauteuil roulant
Association canadienne des sports pour aveugles
Association canadienne des sports pour les amputés
Association canadienne des sports pour les sourds
Association canadienne des thérapeutes sportifs
Association canadienne du sport collégial
Association canadienne pour l'avancement des femmes du sport
et de l'activité physique
Association olympique canadienne
Centre canadien d'administration du sport et de la condition
physique
Centre de documentation pour le sport
Conseil canadien de la médecine sportive
Conseil des Jeux du Canada



Fédération canadienne des organisations sportives pour
personnes handicapées
Fédération de sports du Canada
Le Marketing canadien du sport et de la condition physique, Inc.
Les Jeux olympiques spéciaux du Canada
Organisme antidopage canadien
Temple de la renommée des sports du Canada
Union sportive interuniversitaire canadienne



Annexe III

CHAPTER F-25

CHAPITRE F-25

An Act to encourage fitness and amateur sport

Loi favorisant la condition physique et la pratique du sport amateur

SHORT TITLE

TITRE ABRÉGÉ

Short title

1. This Act may be cited as the *Fitness and Amateur Sport Act*. R.S., c. F-25, s. 1.

1. *Loi sur la condition physique et le sport amateur*. S.R., ch. F-25, art. 1; 1984, ch. 40, art. 79.

INTERPRETATION

DÉFINITIONS

Definitions

"agreement"
«accord»

"Council"
«Conseil»

"member"
Version
anglaise
seulement

"Minister"
«ministre»

2. In this Act,
"agreement" means an agreement entered into under this Act;

"Council" means the National Advisory Council on Fitness and Amateur Sport established by subsection 7(1);

"member" means a member of the Council;

"Minister" means the Minister of National Health and Welfare. R.S., c. F-25, s. 2; SI/80-68; SI/81-134; SI/82-206.

2. Les définitions qui suivent s'appliquent à la présente loi.

«accord» Accord conclu sous le régime de la présente loi.

«Conseil» Le Conseil consultatif national de la condition physique et du sport amateur constitué en application du paragraphe 7(1).

«ministre» Le ministre de la Santé nationale et du Bien-être social. S.R., ch. F-25, art. 2; TR/80-68; TR/81-134; TR/82-206; 1984, ch. 40, art. 79.

OBJECTS AND POWERS

OBJETS ET POUVOIRS

Objects of Act and powers of Minister

3. The objects of this Act are to encourage, promote and develop fitness and amateur sport in Canada and, without limiting the generality of the foregoing, the Minister may, in furtherance of those objects,

(a) provide assistance for the promotion and development of Canadian participation in national and international amateur sport;

(b) provide for the training of coaches and such other personnel as may be required for the purposes of this Act;

(c) provide bursaries or fellowships to assist in the training of necessary personnel;

(d) undertake or assist in research or surveys in respect of fitness and amateur sport;

3. La présente loi vise à favoriser, promouvoir et développer la condition physique et le sport amateur au Canada et le ministre peut notamment, à ces fins :

a) fournir une assistance en vue de faciliter et d'intensifier la participation des Canadiens au sport amateur, à l'échelle nationale et internationale;

b) pourvoir à la formation des entraîneurs et des autres personnes qui peuvent être nécessaires à l'application de la présente loi;

c) fournir des bourses d'études pour aider à la formation du personnel requis;

- (e) arrange for national and regional conferences designed to promote and further the objects of this Act;
- (f) provide for the recognition of achievement in respect of fitness and amateur sport by the grant or issue of certificates, citations or awards of merit;
- (g) prepare and distribute information relating to fitness and amateur sport;
- (h) assist, cooperate with and enlist the aid of any group interested in furthering the objects of this Act;
- (i) coordinate federal activities related to the encouragement, promotion and development of fitness and amateur sport, in cooperation with any other departments or agencies of the Government of Canada carrying on those activities; and
- (j) undertake such other projects or programs, including the provision of services and facilities or of assistance therefor, in respect of fitness and amateur sport as are designed to promote and further the objects of this Act. R.S., c. F-25, s. 3.

- d) entreprendre des recherches ou des études sur la condition physique et le sport amateur, ou y apporter son concours;
- e) prendre des dispositions en vue de la tenue de conférences nationales et régionales, conçues pour faciliter la réalisation des objets de la présente loi;
- f) consacrer la réussite dans le domaine de la condition physique et du sport amateur, par l'attribution ou la délivrance de certificats, citations ou distinctions particulières;
- g) préparer et diffuser de l'information sur la condition physique et le sport amateur;
- h) offrir son concours ou sa collaboration à tout groupe désireux de jouer un rôle dans l'application de la présente loi et s'adjoindre l'appui d'un tel groupe;
- i) coordonner, en coopération avec les autres ministères ou organismes fédéraux intéressés, les initiatives fédérales tendant à favoriser, promouvoir et développer la condition physique et le sport amateur;
- j) mettre sur pied, en ce qui concerne la condition physique et le sport amateur, les autres projets et programmes, notamment la fourniture de services et d'installations ou d'assistance à cet égard, qui sont de nature à favoriser l'application de la présente loi. S.R., ch. F-25, art. 3; 1984, ch. 40, art. 79.

Grants
authorized

4. In furtherance of the objects of this Act, the Minister may, with the approval of the Governor in Council, make grants to any agency, organization or institution that is carrying on activities in the field of fitness or amateur sport. R.S., c. F-25, s. 4.

4. Pour l'application de la présente loi, le ministre peut, avec l'approbation du gouverneur en conseil, accorder des subventions à tout organisme, toute association ou toute institution qui s'occupe activement de la condition physique ou du sport amateur. S.R., ch. F-25, art. 4; 1984, ch. 40, art. 79.

Subventions
autorisées

AGREEMENTS AUTHORIZED

Agreements
authorized

5. (1) The Minister may, with the approval of the Governor in Council, enter into an agreement with any province, for a period not exceeding six years, to provide for the payment by Canada to the province of contributions in respect of costs incurred by the province in undertaking programs designed to encourage, promote and develop fitness and amateur sport.

ACCORDS AUTORISÉS

5. (1) Le ministre peut, avec l'approbation du gouverneur en conseil, conclure avec une province un accord, d'une durée maximale de six ans, prévoyant le paiement, par le Canada à la province, de contributions relatives au coût que supporte cette dernière dans la mise en œuvre de programmes destinés à favoriser, promouvoir et développer la condition physique et le sport amateur.

Accords
autorisés

Definitions
"costs"
«coûts»

(2) In subsection (1), "costs" incurred by a province means the costs incurred by the province determined as prescribed in the agreement made under that

(2) Les définitions qui suivent s'appliquent au paragraphe (1).

Définitions

«coûts» À l'égard d'une province, frais exposés par elle et fixés selon le mode prévu à l'ac-

«coûts»
«coûts»

subsection between the Minister and the province;

"programs designed to encourage, promote and develop fitness and amateur sport"
«programmes...»

"programs designed to encourage, promote and develop fitness and amateur sport", in respect of a province, means programs, as defined in the agreement made under that subsection between the Minister and the province, that are designed to further the objects of this Act. R.S., c. F-25, s. 5.

cord conclu entre le ministre et la province en application du paragraphe (1).

«programmes destinés à favoriser, promouvoir et développer la condition physique et le sport amateur» À l'égard d'une province, programmes définis par l'accord conclu entre le ministre et la province en application du paragraphe (1) et conçus pour réaliser les objets de la présente loi. S.R., ch. F-25, art. 5; 1984, ch. 40, art. 79.

Amendment of agreement

6. Any agreement made under this Act may be amended,

(a) with respect to the provisions of the agreement in respect of which a method of amendment is set out in the agreement, by that method; or

(b) with respect to any other provision of the agreement, by the mutual consent of the parties thereto with the approval of the Governor in Council. R.S., c. F-25, s. 6.

6. L'accord conclu sous le régime de la présente loi peut être modifié :

a) selon la procédure de modification qui y est prévue;

b) à défaut, avec le consentement des parties et l'approbation du gouverneur en conseil. S.R., ch. F-25, art. 6.

COUNCIL ESTABLISHED

MISE SUR PIED D'UN CONSEIL

Establishment and membership of Council

7. (1) There is hereby established a council, to be called the National Advisory Council on Fitness and Amateur Sport, consisting of not more than thirty members to be appointed by the Governor in Council.

7. (1) Est constitué le Conseil consultatif national de la condition physique et du sport amateur, composé d'au plus trente membres, ou conseillers, nommés par le gouverneur en conseil.

Term of appointment

(2) Each member shall be appointed to hold office for a term not exceeding three years.

(2) La durée maximale du mandat des conseillers est de trois ans.

Chairman

(3) The Governor in Council shall designate one of the members to be chairman.

(3) Le gouverneur en conseil désigne un des conseillers au poste de président.

Composition

(4) Of the members composing the Council, at least one shall be appointed from each province. R.S., c. F-25, s. 7.

(4) Chaque province compte au moins un représentant au sein du Conseil. S.R., ch. F-25, art. 7; 1984, ch. 40, art. 79.

Quorum

8. (1) A majority of the members constitutes a quorum of the Council.

8. (1) La majorité des conseillers constitue le quorum.

Vacancy

(2) A vacancy in the membership of the Council does not impair the right of the remaining members to act.

(2) Une vacance en son sein n'entrave pas le fonctionnement du Conseil.

Absence or incapacity

(3) In the event of the absence or temporary incapacity of any member, the Governor in Council may appoint a person to act in place of that member during the absence or incapacity. R.S., c. F-25, s. 7.

(3) En cas d'absence ou d'empêchement temporaire d'un des conseillers, le gouverneur en conseil peut lui nommer un remplaçant. S.R., ch. F-25, art. 7.

Procedure

9. The Council may make rules for regulating its proceedings and the performance of its functions and may provide therein for the delegation of any of its duties to any special or

9. Le Conseil peut établir des règles régissant ses délibérations et l'exécution de sa mission ainsi que la délégation de ses attributions à un de ses comités spéciaux ou permanents. S.R., ch. F-25, art. 7.

standing committee of its members. R.S., c. F-25, s. 7.

Remuneration of chairman

10. (1) The chairman of the Council shall be paid such remuneration as may be fixed by the Governor in Council.

10. (1) Le président du Conseil reçoit la rémunération fixée par le gouverneur en conseil.

Rémunération du président

Travel and other expenses

(2) The members other than the chairman shall serve without remuneration but each member is entitled to be paid reasonable travel and other expenses incurred by him in the performance of his duties. R.S., c. F-25, s. 8.

(2) Les conseillers, à l'exception du président, ne reçoivent aucune rémunération; néanmoins, ils ont droit aux frais de déplacement et autres entraînés par l'accomplissement de leurs fonctions. S.R., ch. F-25, art. 8.

Indemnités des autres conseillers

Reference to Council

11. (1) The Minister may refer to the Council for its consideration and advice such questions relating to the operation of this Act as the Minister thinks fit.

11. (1) Le ministre peut soumettre au Conseil, pour étude et recommandations, les questions relatives à l'application de la présente loi qu'il estime à propos de lui soumettre.

Renvoi au Conseil

Matters for Council's consideration and advice

(2) The Council shall give consideration to and advise the Minister on

(2) Le Conseil étudie, pour pouvoir présenter ses recommandations au ministre à leur égard :

Étude et recommandations du Conseil

(a) all matters referred to it pursuant to subsection (1); and

a) les questions qui lui sont soumises aux termes du paragraphe (1);

(b) such other matters relating to the operation of this Act as the Council sees fit. R.S., c. F-25, s. 9.

b) les autres questions relatives à l'application de la présente loi qu'il estime opportun d'examiner. S.R., ch. F-25, art. 9.

ADMINISTRATION OF ACT

PERSONNEL

Officers, clerks and employees

12. Such officers, clerks and other employees as are necessary for the administration of this Act shall be appointed under the *Public Service Employment Act*. R.S., c. F-25, s. 11.

12. Le personnel nécessaire à l'application de la présente loi est nommé sous le régime de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*. S.R., ch. F-25, art. 11.

Personnel

REGULATIONS

RÈGLEMENTS

Regulations

13. The Governor in Council may make regulations

13. Le gouverneur en conseil peut, par règlement :

Règlements

(a) defining, for the purposes of this Act, the expressions "fitness" and "amateur sport";

a) définir, pour l'application de la présente loi, «condition physique» et «sport amateur»;

(b) respecting the provision of facilities in respect of fitness and amateur sport; and

b) prévoir la fourniture d'installations pour la condition physique et le sport amateur;

(c) generally, for carrying into effect the purposes and provisions of this Act. R.S., c. F-25, s. 12.

c) d'une façon générale, prendre toute mesure nécessaire à l'application de la présente loi. S.R., ch. F-25, art. 12; 1984, ch. 40, art. 79.

REPORT TO PARLIAMENT

RAPPORT AU PARLEMENT

Annual report

14. The Minister shall, within three months after the end of each fiscal year, prepare an annual report on the work done, moneys expended and obligations contracted under this Act and cause the report to be laid before Parliament or, if Parliament is not then sitting, on any of the first fifteen days next thereafter that either House of Parliament is sitting. R.S., c. F-25, s. 13.

14. Dans les trois mois suivant la fin de chaque exercice, le ministre établit un rapport sur le travail accompli, les montants dépensés et les engagements contractés en application de la présente loi, et le fait déposer devant le Parlement ou, s'il ne siège pas, dans les quinze premiers jours de séance ultérieurs de l'une ou l'autre chambre. S.R., ch. F-25, art. 13.

Rapport annuel

CHAPTER 868

FITNESS AND AMATEUR SPORT ACT

Fitness and Amateur Sport Regulations

REGULATIONS DEFINING FITNESS AND AMATEUR SPORT

Short Title

1. These Regulations may be cited as the *Fitness and Amateur Sport Regulations*.

Interpretation

2. For the purposes of the *Fitness and Amateur Sport Act*, "amateur sport" means any athletic activity when engaged in solely for recreation, fitness or pleasure and not as a means of livelihood;
- "fitness" means the state in which a person is able to function at his physical and mental optimum.

CHAPITRE 868

LOI SUR LA SANTÉ ET LE SPORT AMATEUR

Règlement sur la santé et le sport amateur

RÈGLEMENT DÉFINISSANT LA SANTÉ ET LE SPORT AMATEUR

Titre abrégé

1. Le présent règlement peut être cité sous le titre: *Règlement sur la santé et le sport amateur*.

Interprétation

2. Pour les fins de la *Loi sur la santé et le sport amateur*, «santé» signifie l'état qui permet à tout individu d'agir de son mieux au double point de vue physique et mental;
- «sport amateur» signifie toute activité athlétique lorsqu'elle s'exerce uniquement pour l'agrément, la récréation ou la santé et non comme un moyen de subsistance.

QUEEN'S PRINTER FOR CANADA © IMPRIMÉUR DE LA REINE POUR LE CANADA
OTTAWA, 1978

Regroupement des critères établis pour la reconnaissance des organismes de sport à l'échelle provinciale, tirés du rapport de 1989 préparé pour les ministres et intitulé «La prolifération des sports et des loisirs»

La majorité a convenu qu'un organisme de sport doit :

- Être engagé à développer le sport au sein de la province. Que cherche-t-on à cerner par ce critère? Il peut suggérer ce qui suit :
 - exigences géographiques pour la représentation régionale;
 - représentation régionale au sein de l'exécutif;
 - tenue de compétitions ou de championnats provinciaux;
 - existence d'un programme de formation des cadres;
 - prestation de services techniques, éducatifs et administratifs;
 - prestation de services aux non-membres;
 - formation d'équipes pour les jeux.
- être une société dûment constituée et dotée de règlements et d'une constitution. Selon ce critère, l'organisme doit :
 - être un organisme sans but lucratif (amateur);
 - reposer sur le bénévolat;
 - avoir un exécutif représentatif et démocratique;
 - tenir régulièrement des réunions de l'exécutif;
 - tenir une assemblée générale annuelle.
- Avoir des exigences géographiques pour la représentation régionale. Ce critère peut également s'appliquer à la représentation régionale au sein de l'exécutif.
- Respecter les normes minimales relatives au nombre de membres. Ce critère veut également que :
 - les membres soient inscrits;
 - l'organisme communique régulièrement avec les membres;
 - des services techniques, éducatifs et administratifs soient offerts;
 - des services soient également offerts aux non-membres.

Voici un autre critère que n'ont pas mentionné la plupart, mais qui peut aussi être regroupé :

- Correspondre à la définition provinciale du sport. À partir de ce critère, il est possible d'établir les affiliations suivantes :
 - reconnaissance d'un organisme par sport;
 - affiliation à l'ONDS;
 - appartenance à une fédération sportive provinciale;
 - reconnaissance par Sport Canada.

Annexe V

CADRE D'ADMISSIBILITÉ AU FINANCEMENT DES SPORTS : EXEMPLES DES ÉLÉMENTS ET DES INDICATEURS SERVANT À L'ÉVALUATION DU PROFIL

État de l'activité sportive

- Modèle de système propre à un sport (fondé sur le modèle de formation des athlètes)
- Formation des athlètes
 - membres par province et par région
 - niveaux de participation
 - liens officiels avec les établissements d'enseignement, les clubs sportifs et les services de loisirs municipaux
 - critères pour l'octroi des brevets
 - programme de développement des habiletés
 - programme de perfectionnement des athlètes d'élite juniors
- Formation des entraîneurs
 - nombre d'entraîneurs (à temps plein, à temps partiel et bénévoles)
 - entraîneurs certifiés en vertu du PNCE, animateurs de cours, cours offerts
 - nombre d'entraîneurs au sein des centres de sports de haute performance
 - nombre de moniteurs
 - ratios athlètes/entraîneur
- Formation des officiels
 - nombre d'officiels certifiés
 - certification exigée pour les compétitions
 - possibilités de perfectionnement
 - nombre d'officiels certifiés à l'échelle internationale
- Compétitions
 - internationales (championnats mondiaux, Jeux olympiques et jeux d'importance)
 - profil des villes canadiennes accueillant des épreuves importantes
 - championnats nationaux (nombre d'athlètes, de clubs sportifs et de provinces représentés au sein de l'équipe nationale)
 - participation aux Jeux du Canada
 - canadiennes (au niveau local, provincial et national)

Infrastructure et direction des ONS

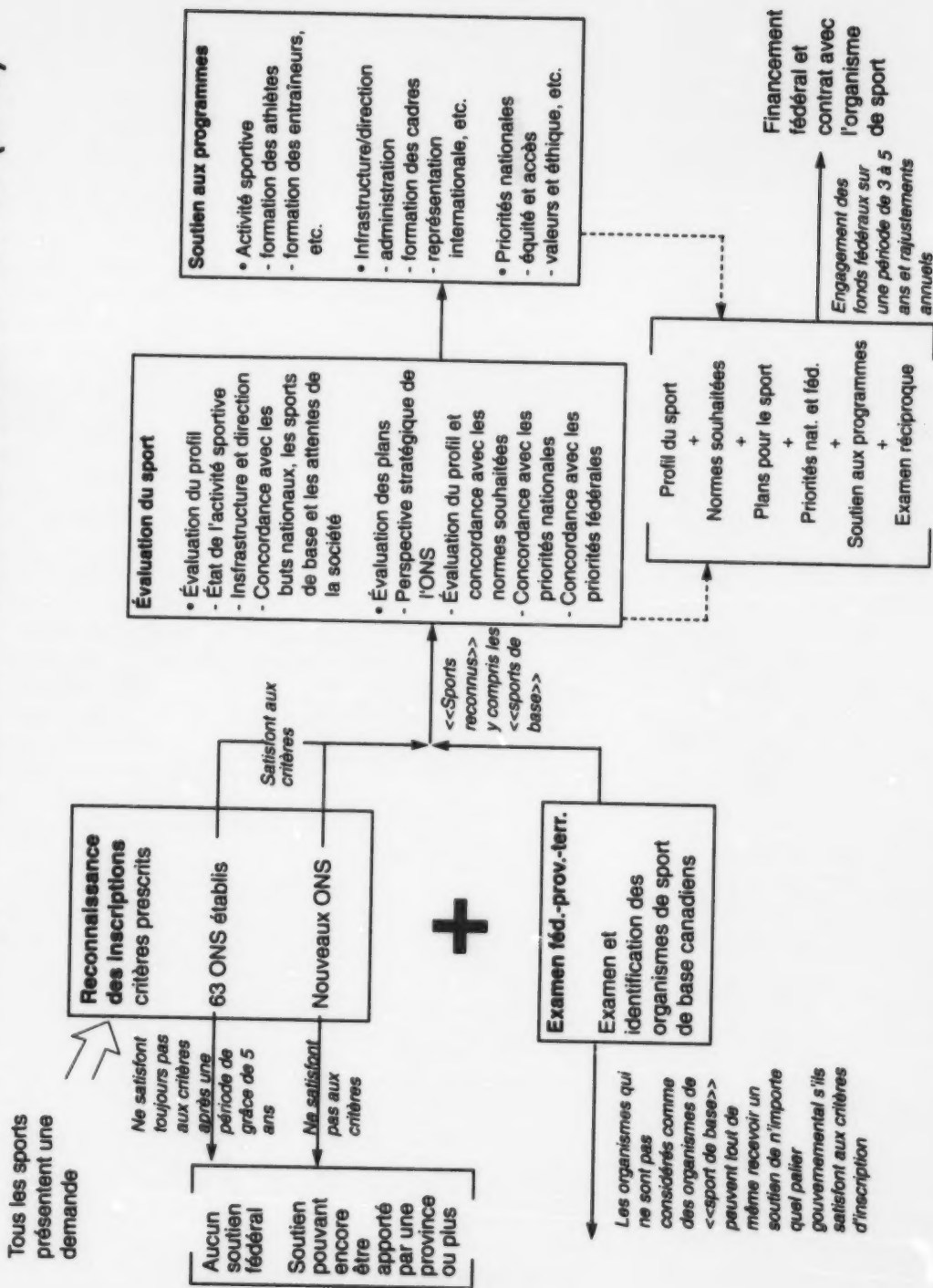
- Planification et évaluation
 - évaluation et planification pluriannuelles
 - surveillance et planification annuelles

- Structure de direction
 - représentation
 - infrastructure et liens des ONS et des OPS
 - groupes d'âge des OPS et des ONS
 - liens avec les organismes multidisciplinaires (USIC, ACSC, etc.)
 - manuel de lignes de conduite et de méthodes
 - gestionnaires bénévoles (rôles et responsabilités)
- Gestion financière
 - ressources, profil des sources de revenus
 - planification financière
 - plan de mise en marché et de promotion
- Formation des chefs de file
 - perfectionnement du personnel et des bénévoles
- Administration
 - cadre de responsabilité (envers les membres, le public et les autres intervenants)

Concordance avec la politique et les priorités nationales en matière de sport

- Liens étroits avec la vision, les valeurs et les buts nationaux
- Concordance avec les sports de base
- Profil de l'égalité entre les hommes et les femmes
 - politique
 - représentation féminine et masculine à tous les niveaux
- Profil de l'insertion des athlètes ayant un handicap
 - nombre d'athlètes handicapés et nombre de programmes à leur intention
- Activités sportives pour les autochtones
 - nombre de participants, endroit
- Esprit sportif
- Approche reposant sur les valeurs
- Procédures d'appel
- Intégration des athlètes vétérans
- Accès aux services bilingues et linguistiques

CADRE D'ADMISSIBILITÉ AU FINANCEMENT DES SPORTS (AFS)



RÉTROSPECTIVE : DATES ET ÉVÉNEMENTS IMPORTANTES DU PROGRAMME DE LA CONDITION PHYSIQUE ET DU SPORT AMATEUR (1961-1991)

- 1961** Le projet de loi C-131, sur la santé et le sport amateur, est adopté le 25 septembre et prend force de loi le 15 décembre 1961. Jusqu'à la nomination du premier ministre d'État à la Santé et au Sport amateur en 1976, le programme relève directement du ministre de la Santé et du Bien-être social. La nouvelle Loi prévoit un crédit parlementaire annuel d'un maximum de cinq millions de dollars, dans le but «de favoriser, de promouvoir et de développer la santé et le sport amateur». Des subventions sont accordées aux organismes nationaux directeurs de sport pour des projets nationaux et internationaux, ainsi qu'aux provinces. Au cours du premier exercice (1961-1962), les subventions accordées à 15 organismes totalisent 223 085 \$.
- 1962** Un Conseil consultatif national est établi; il est composé de trente membres qui se réunissent trois fois au cours de l'exercice : les 16 et 17 avril 1962, les 15 et 16 novembre 1962 et le 8 mars 1963.
- 1962** En septembre, neuf provinces, le Yukon et les Territoires du Nord-Ouest concluent une entente pour l'exercice 1962-1963. Les provinces reçoivent 355 781 \$ cette année-là. Ces contributions prendront fin en 1970-1971; elles se seront élevées à 6 086 000 \$ pour les huit ans qu'aura duré le programme. En 1971, les contributions ont rempli, semble-t-il, leur objectif. En effet, on constate un accroissement marqué de l'aide provinciale au sport et aux loisirs dans plusieurs provinces, et donc un besoin réduit d'aide fédérale aux régions. On réalise toutefois que des contributions spéciales doivent encore être faites à certaines provinces (les Maritimes, notamment) et aux deux Territoires. C'est pourquoi des contributions «spéciales» continuent d'être versées après 1971.
- 1962** Pour la première fois, des bourses d'études et des prix sont décernés dans le domaine de la formation en éducation physique. Le programme de CPSA offre ses propres prix, tout comme les provinces qui, elles, utilisent certains fonds du programme fédéral. En 1969-1970, il est décidé d'abolir le programme de bourses à la fin de mars 1970. Pour l'ensemble du programme, le gouvernement fédéral aura accordé 1 336 000 \$ directement aux étudiants. La décision d'abandonner le programme coïncide avec la décision, prise en 1970, de ne plus verser de contributions aux

- provinces (et donc à leurs programmes de bourses) et de mettre fin au programme de subventions à la recherche.
- 1962** Le programme national des subventions à la recherche en conditionnement physique est lancé pour favoriser l'étude des problèmes propres au domaine de la condition physique. Ce programme se termine en 1970.
- 1963** Le programme de CPSA reconnaît que les organismes nationaux de sport (ONS) sont les leviers du développement du sport national et que la construction d'installations ne relève pas directement du programme de CPSA (même si le ministère du Travail semble pouvoir verser aux collectivités des contributions à cet effet).
- 1964** Cinquante ONS et organismes exploitant des programmes nationaux reçoivent des subventions de l'ordre de 979 000 \$.
- 1967** Les premiers Jeux d'hiver du Canada ont lieu à Québec et à Beaupré du 9 au 11 février. Dorénavant, tous les deux ans se tiendront, alternativement, les Jeux d'hiver et les Jeux d'été. En 1991, 13 éditions de jeux auront eu lieu, au coût de 56 millions de dollars pour le trésor fédéral, somme partagée à peu près également entre les Jeux d'hiver et ceux d'été.
- 1967** Winnipeg accueille les Jeux panaméricains, au coût total de 6 187 776 \$, dont une tranche de 2 357 158 \$ est assumée par le gouvernement fédéral. Vingt-huit pays des Amériques prennent part aux Jeux, y déléguant 2 700 athlètes. L'équipe canadienne de 438 athlètes gagne 92 médailles. Ces Jeux suscitent beaucoup d'intérêt au Canada pour ce qui est d'organiser des compétitions internationales, et le programme de CPSA devient plus réceptif aux autres candidatures soumises par les municipalités.
- 1967** Dans le cadre des programmes élargis pour célébrer le Centenaire de la Fédération canadienne, de nouvelles subventions sont accordées à des groupes spéciaux, notamment aux équipes sportives de paraplégiques et aux groupes indiens et inuit. Cette initiative marque le début des vastes programmes qui s'adresseront à ces groupes ultérieurement.
- 1967** Le Symposium de Montréal sur les loisirs lance une enquête sur l'utilisation du temps consacré aux loisirs et le rôle des activités physiques; à partir de cette date, on accorde plus d'importance aux programmes de CPSA visant l'aide aux loisirs.
- 1968** En juillet, le Premier ministre, M. Trudeau, annonce la mise sur pied d'un Groupe de travail sur le sport, composé de Harold Rea, de Paul Wintle Des Ruisseaux et de Nancy Greene; ce groupe est chargé d'évaluer les problèmes et les enjeux du sport amateur au Canada. Il étudie tout particulièrement les effets du sport professionnel sur le sport amateur, les échecs de l'équipe nationale de hockey,

les difficultés administratives que rencontrent les ONS, le rôle du gouvernement fédéral dans les relations avec les organismes nationaux et internationaux de sport et l'efficacité de la formation des entraîneurs et autres dirigeants.

- 1968** À la suite de la réussite du Programme des prix d'athlétisme du Centenaire qui est ressorti des célébrations de l'année du Centenaire, le Conseil consultatif national, le personnel de CPSA, les représentants des provinces et l'ACSEPL conçoivent un nouveau programme national de primes au conditionnement physique. L'ACSEPL est chargée de mettre sur pied des batteries de tests pour mesurer la condition physique. Un nouveau Conseil national de la condition physique est chargé de superviser le projet.
- 1969** Les dirigeants de CPSA se rendent compte qu'en dépit des progrès réalisés depuis 1961, une refonte majeure du programme s'impose. Le ministre, M. John Munroe, annonce le 20 mars sa Politique du sport au Canada, qui a essentiellement deux objectifs : faire participer le plus grand nombre possible de Canadiens aux activités de sport et de loisirs et relever le calibre des participants canadiens aux manifestations sportives internationales. La politique proposée contient plusieurs initiatives. Entre autres, 27 sports et 6 organismes nationaux seront accueillis dans un nouveau centre national d'administration du sport établi à Ottawa. Ces organismes disposeront de locaux, d'aide de secrétariat et d'un maximum de 12 000 \$ pour employer un directeur exécutif; ils seront totalement remboursés de leurs frais de déplacement pour les championnats nationaux, les assemblées annuelles et les réunions du conseil d'administration, et remboursés à 75 p. 100 de leurs frais de déplacement pour certaines compétitions internationales; 22 autres ONS n'occuperont pas de locaux dans le nouveau Centre, mais celui-ci leur offrira une aide administrative.
- 1969** Le Rapport du Groupe de travail, commandé par M. John Monroe, ministre national de la Santé et du Bien-être social, est publié en février. Il contient 58 recommandations précises. Au cours de la première année, des mesures sont prises pour donner suite à bon nombre d'entre elles, tandis que les autres font l'objet d'un examen.
- 1969** Conformément aux recommandations du Rapport du Groupe de travail, Hockey Canada est mis sur pied pour appuyer l'expansion de l'équipe nationale et favoriser le développement du hockey au Canada.
- 1969** Le Programme de démonstrations sportives transcanadiennes est lancé, sous la direction de Harry Jérôme et d'autres athlètes olympiques. Au cours des premiers mois après sa formation à Toronto en octobre 1969, le groupe se rend dans quelque 300 écoles et fait des exposés devant 300 000 élèves.

- 1969** CPSA appuie l'établissement de l'Académie canadienne de médecine sportive.
- 1969** Le gouvernement commande au cabinet d'experts-conseils P.S. Ross une étude nationale dans les domaines de la condition physique, des loisirs et des sports. Les experts-conseils se concentrent sur les activités physiques de loisir au Canada.
- 1970** Les premiers Jeux d'hiver de l'Arctique ont lieu à Yellowknife (T.N.-O.) au mois de mars pour les athlètes qui vivent au nord du 60^e parallèle. C'est la participation qui compte et aucune norme de qualification rigide n'est imposée. Les athlètes des Territoires du Nord-Ouest, du Yukon et de l'Alaska, y sont invités. Les athlètes du Nord du Québec participeront à l'édition de 1974 à Anchorage, en Alaska. Les jeux inuit comme le lancer du harpon et la danse du tambour avivent l'ambiance, ainsi que les sports traditionnels comme le hockey. Ces Jeux ont découlé de discussions au cours des Jeux du Canada, à Québec. Ils coûteront au programme de CPSA 2,364 millions de dollars jusqu'en 1991.
- 1970** Le gouvernement fédéral établit le Programme d'aide aux peuples autochtones, dont les objectifs principaux sont de former des dirigeants autochtones dans les domaines du sport et du loisir et d'établir une compétence gestionnelle en sport et en loisirs au sein de la collectivité autochtone. Les fonds octroyés à ce chapitre varieront de 162 500 \$ en 1970-1971 à un maximum de 1 487 000 \$ en 1976-1977. Le programme des autochtones de CPSA se terminera en 1981.
- 1970** Le 20 mars, le ministre John Monroe annonce son intention de mettre sur pied le Centre national du sport et de la récréation, qui fournira des services centraux d'administration aux organismes nationaux de sport et de loisirs. Au cours de la première année (1970-1971), 33 sports y sont accueillis et 36 autres reçoivent de l'aide. Pendant vingt ans (1970-1990), le Centre touchera de CPSA 62,061 millions de dollars.
- 1970** En décembre 1970, le Ministre annonce la formation de l'Association nationale des entraîneurs (qui sera appelée par la suite Association canadienne des entraîneurs). Celle-ci doit mettre au point des aides pédagogiques à l'intention des entraîneurs en collaboration avec les ONS, afin de promouvoir la profession d'entraîneur et d'établir des liens avec les groupes connexes de médecine, de recherche et de tests de conditionnement physique.
- 1971** La limite réglementaire antérieure de 5 millions de dollars imposée sur les dépenses est remplacée par une nouvelle limite de 7,2 millions de dollars.
- 1971** Sport PARTICIPAction Canada est constituée en société le 12 juillet 1971, sous la présidence de Philippe de Gaspé Beaubien; l'honorable Lester B. Pearson en est le président

du conseil d'administration. (M. Beaubien était alors le président du conseil d'administration du Conseil consultatif national et avait des intérêts dans les médias.) Cet organisme se lancera dans une campagne de promotion vigoureuse pour inciter les Canadiens à s'adonner davantage à des activités physiques. Après vingt ans (1971-1991), CPSA aura dépensé 15,4 millions de dollars à l'appui de PARTICIPaction.

- 1971** En mai, le Ministre annonce l'établissement d'un programme de directeurs techniques, et peu après, certains ONS engagent les premiers directeurs techniques.
- 1971** Un Programme de subventions aux athlètes-étudiants voit le jour grâce à un montant d'un million de dollars puisé dans le programme fédéral d'emplois d'été pour les étudiants. Il se poursuit jusqu'à l'exercice 1976-1977, et reçoit, sur six ans, un total de 4 929 000 \$.
- 1971** Pour la première fois dans les annales, une ville canadienne (Montréal) est choisie pour accueillir les Jeux olympiques (ceux d'été de 1976).
- 1971** Le programme des soins intensifs est lancé pour appuyer personnellement les meilleurs athlètes olympiques. C'est le précurseur du programme des athlètes brevetés qui commence en 1973 dans le cadre du programme du Plan des Jeux de 1976 (financé partiellement par les provinces) qui donne lui-même lieu, en 1977-1978, au Programme d'aide aux athlètes.
- 1972** Le ministre de la Santé nationale et du Bien-être social, M. Marc Lalonde, annonce la création de deux directions, Sport Canada et Récréation Canada.
- 1972** Le Plan directeur de 1972 des mesures fédérales visant l'excellence en loisirs physiques et en sport, selon lequel les coûts de santé pourraient être réduits de beaucoup si la condition physique du public était grandement améliorée, appuie fortement les activités de la Direction générale et recommande une importante augmentation de son financement. La Conférence nationale sur la condition physique et la santé, organisée en décembre par Récréation Canada, appuie les activités de ce dernier organisme et encourage l'intensification de ses activités.
- 1972** Le ministère des Affaires extérieures établit un Bureau de liaison pour les échanges sportifs internationaux.
- 1972** À la fin de l'année, il est convenu d'établir une Direction générale de la condition physique et du sport amateur sous la direction d'un sous-ministre adjoint relevant directement du Sous-ministre de la Santé. On prévoit que le programme de CPSA sera plus étroitement corrélé avec l'orientation adoptée par le Ministère en matière de mode de vie. La Direction générale voit le jour le 1^{er} avril 1973.
- 1972** Un nouveau programme favorisant la formation des officiels fait ses débuts. Aux Jeux olympiques de 1976, le

nombre des officiels internationaux agréés passera de 95 à plus de 2 000.

- 1973** La réorganisation de la Direction générale au sein du ministère de la Santé nationale et du Bien-être social entraîne la détermination de nouveaux sous-objectifs : accroître l'appréciation et la compréhension de la condition physique, des loisirs sportifs et du sport amateur; améliorer le système canadien de prestation des programmes de conditionnement physique, de loisirs sportifs et de sport amateur; améliorer la qualité de la participation des Canadiens aux loisirs sportifs et au sport amateur.
- 1973** Conformément au discours du Trône du début de janvier, le budget actuel de 11,2 millions de dollars sera augmenté et atteindra 20 millions de dollars par année en 1975.
- 1973** À la suite du succès de la série de hockey Canada-U.R.S.S. de 1972, Sport Canada lance, en collaboration avec le ministère des Affaires extérieures, le Programme d'échanges internationaux auquel participeront éventuellement Cuba, la Chine, l'Union soviétique, le Mexique, la Pologne, la Hongrie et la République démocratique allemande.
- 1973** Le programme du Plan des Jeux (1973-1976), conçu pour préparer l'équipe olympique du Canada aux Jeux olympiques de 1976 à Montréal, commence en mars 1973. Les nouveaux programmes instaurés pour appuyer les 24 sports du Plan des Jeux comprennent notamment : le dépistage des talents, des indemnités d'entraînement et de subsistance pour 600 athlètes brevetés; de plus vastes possibilités d'entraînement et de compétitions à l'échelle internationale; des camps d'entraînement nationaux et internationaux; l'embauche d'entraîneurs nationaux et de personnel de soutien; l'établissement de centres d'entraînement pour l'équipe nationale. Ces programmes marquent essentiellement le début d'une nouvelle ère d'engagement et de meilleures occasions pour les équipes nationales du Canada. Le Plan des Jeux relève de Sport Canada qui le finance pour la plus grande partie (70 p. 100), 25 p. 100 des fonds provenant de l'Association olympique canadienne et moins de 5 p. 100 des fonds étant fournis par certaines provinces. Au début de 1976, les provinces se retirent du programme et la plupart de leurs «engagements» sont alors assumés par CPSA.
- 1973** Le 27 juillet, le Parlement adopte le projet de loi C-196, la Loi sur les Jeux olympiques de 1976, qui permet la vente de timbres, de pièces de monnaie et de billets de loterie olympiques. Le projet de loi est présenté au Parlement seulement après que le Premier ministre a reçu l'assurance écrite des administrations de Montréal et de Québec ainsi que du Comité organisateur que le Canada ne sera pas tenu responsable des dettes encourues par la tenue des Jeux.

L'AOC reçoit des redevances (3 p. 100 de la valeur nominale des timbres vendus) et des pièces de monnaie.

- 1973** La vente de billets de la Loterie olympique commence le 5 novembre. Il y a neuf tirages, dont le dernier a lieu juste après les Jeux olympiques de 1976. Le Comité organisateur en retire un revenu net de 235 millions de dollars, et les programmes sportifs des provinces participantes, 25,3 millions (5 p. 100).
- 1976** Loto-Canada, société d'État créée en mai 1976, remplace la Loterie olympique. Les recettes nettes provenant de la vente des billets vont au financement de la dette des Jeux de 1976 et aux Jeux du Commonwealth de 1978 (82,5 p. 100), ainsi qu'aux provinces pour soutenir le sport amateur (au prorata des ventes dans chaque province (12,5 p. 100) et à la Direction générale de CPSA (5 p. 100). On estime que ces nouveaux fonds essentiels représentent une somme maximale de 16 millions de dollars pour la période 1976-1979, jusqu'à la fin prévue du programme. La plus grande partie de ces fonds sont destinés, la première année (1977-1978), au Plan des Jeux de 1976, à l'ACE et aux Jeux du Canada.
- 1976** Les performances des athlètes canadiens atteignent un niveau sans précédent aux Jeux olympiques de Montréal, passant de la 21^e à la 10^e place au classement général non officiel.
- 1976** L'ACE lance, avec l'appui du gouvernement fédéral, le Programme national de certification des entraîneurs. Le PNCE est un système progressif au moyen duquel les entraîneurs canadiens peuvent améliorer leurs connaissances et leurs compétences.
- 1976** Le 15 septembre, M^{me} Iona Campagnolo devient la première ministre d'État à la Santé et au Sport amateur; elle occupe son poste jusqu'au 20 mai 1979, pendant près de trois ans.
- 1977** M^{me} Iona Campagnolo publie un nouveau document intitulé *Pour une politique nationale sur le sport amateur*. Il s'agit d'un rapport incitant la tenue de débats sur une nouvelle politique exhaustive du sport (près de 400 mémoires ont été présentés en réponse au rapport).
- 1977** M^{me} Iona Campagnolo commande un rapport sur la participation du Canada au hockey international à la suite de la performance médiocre du Canada au Championnat du monde à Vienne.
- 1977** L'Agence de promotion du Plan des Jeux, créée dans le cadre du programme du Plan des Jeux en 1974, poursuit ses activités après les Jeux de 1976, en vue de promouvoir les athlètes de l'équipe nationale du Canada. Elle établit une importante cinémathèque, fournit aux médias un grand nombre de photographies, de diapositives, de séquences filmées et de données sur les athlètes, lance la publication

Champion et aide les journalistes à couvrir les performances de nombreux athlètes nationaux dans les compétitions internationales. En 1983-1984, l'Agence devient le Service information-athlètes.

- 1977** Les ministres du Commonwealth signent l'Accord de Gleneagles sur l'apartheid. Dans cette déclaration, ils demandent aux pays membres de combattre l'apartheid en «prenant toutes les mesures concrètes possibles pour décourager leurs ressortissants d'avoir des contacts avec les organisations, les équipes et les sportifs de l'Afrique du Sud ou de tout autre pays où les sports sont organisés selon la race, la couleur ou la religion, ou de participer à des compétitions auxquelles ceux-ci prennent part». Cet accord est à la base de la Politique de CPSA sur les contacts sportifs avec l'Afrique du Sud, publiée en 1984.
- 1978** Les Jeux du Commonwealth ont lieu à Edmonton; le gouvernement fédéral fournit 11 686 683 \$ au chapitre des immobilisations. Le Canada finit à la première place du classement par pays.
- 1978** Santé Canada devient pour la première fois une direction distincte au sein de la Direction générale, avec Sport Canada et Récréation Canada. Durant l'exercice précédent, elle s'appelait Santé et Récréation Canada. Antérieurement, les programmes de condition physique faisaient partie des programmes offerts par Récréation Canada. M^{me} Iona Campagnolo signale aux provinces que le gouvernement fédéral est prêt à leur confier les programmes récréatifs afin de concentrer ses activités sur la promotion de la condition physique.
- 1978** CPSA appuie la création du Conseil canadien de la médecine sportive, organisme-cadre regroupant les associations dispensatrices suivantes : l'Académie canadienne de médecine sportive; l'Association canadienne des thérapeutes sportifs; la Division de physiothérapie sportive de l'Association canadienne de physiothérapie; l'Association canadienne des sciences du sport. L'orientation des programmes du CCMS se limite alors au soutien médical et thérapeutique pendant les jeux d'importance.
- 1979** Le document intitulé Ensemble vers l'excellence - Politique nationale sur le sport amateur est publié.
- 1979** M. Steve Paproski occupe le poste de ministre d'État (au Multiculturalisme, à la Condition physique et au Sport amateur), du 4 juin 1979 au 2 mars 1980, soit pour neuf mois; le 5 juin, le Secrétariat d'État prend la responsabilité du ministère d'État, qui ne relève plus du ministère de la Santé nationale et du Bien-être social.
- 1979** Un document de travail intitulé Pour une politique nationale de la santé et de la récréation est publié en mars.

- 1979** Un nouveau conseil fédéral-provincial de la condition physique est chargé de mettre sur pied des programmes de conditionnement physique, de concert avec les provinces, et de fournir un moyen efficace d'échanger de l'information.
- 1979** Le gouvernement fédéral et les dix provinces signent une entente sur les lotteries. Les provinces conviennent de verser au gouvernement fédéral 24 millions de dollars par an (à partir du 1^{er} avril 1980), répartis également entre les sports et les arts, et indexés à perpétuité, à condition que le gouvernement cesse toute participation à Loto-Canada et aux loteries.
- 1980** M. Gerald Reagan devient ministre d'État le 3 mars 1980 et le reste pendant 18 mois, jusqu'au 22 septembre 1981; le ministère d'État passe du Secrétariat d'État au ministère du Travail le 6 mars.
- 1980** Le gouvernement du Canada appuie le boycottage des Jeux olympiques d'été de 1980 à Moscou, amorcé par le président des États-Unis, et l'Association olympique canadienne convient par vote de ne pas envoyer d'équipe canadienne à ces Jeux.
- 1980** Une réorganisation interne entraîne la fusion de Santé Canada et de Récréation Canada, qui devient Condition physique Canada. On pense en effet que les loisirs relèvent davantage de la compétence des provinces et des municipalités, et que le programme fédéral devrait cibler davantage ses activités sur la promotion de la bonne forme auprès des Canadiens. Condition physique Canada se fixe trois grands objectifs : intensifier la motivation des Canadiens à mener des activités physiques pour se mettre en forme et adopter un mode de vie sain; améliorer la prestation générale des programmes d'activités physiques au Canada; rehausser le nombre et l'accès des programmes de qualité qui favorisent l'activité physique et un mode de vie sain.
- 1980** Condition physique Canada établit Enquête Condition physique Canada pour effectuer l'enquête nationale de 1981 sur la condition physique.
- 1980** Le Programme Les femmes dans le sport voit le jour; il vise à créer des débouchés dans les secteurs administratifs et techniques du sport pour les femmes. Les premiers résultats en sont un répertoire Les femmes dans le sport et une enquête sur la participation féminine dans le sport. D'autres programmes sont envisagés, et d'ailleurs beaucoup sont mis en oeuvre dans les années qui suivent.
- 1981** Le ministère d'État passe du ministère du Travail au Secrétariat d'État le 24 septembre.
- 1981** À la suite de l'entente fédérale-provinciale de 1980 visant l'élaboration d'une politique nationale sur les loisirs, le document Relevons le défi énonce les initiatives que le


gouvernement fédéral entend prendre dans les domaines du sport et de la condition physique, en mettant en relief la haute performance.

- 1981 En septembre, le gouvernement fédéral annonce son intention de créer des paris sportifs, qui seraient différents d'une loterie, et dont les produits seraient consacrés aux programmes de CPSA, aux arts, à la recherche médicale et aux Jeux olympiques de Calgary.
- 1981 CPSA appuie la création de la Fédération canadienne des organisations pour personnes handicapées.
- 1982 M. Ray Perrault est nommé ministre d'État (à la Condition physique et au Sport amateur) le 30 septembre 1982, poste qu'il occupe pendant 11 mois, jusqu'au 12 août 1983; le ministère d'État passe du Secrétariat d'État à celui de la Santé nationale et du Bien-être social le 1^{er} octobre 1982.
- 1983 Le Cabinet approuve, en février 1983, un financement quinquennal de 25 millions de dollars (de 1983) pour le programme «Mieux que jamais» qui vise à appuyer les sports d'hiver en vue des Jeux olympiques d'hiver de Calgary.
- 1983 Condition physique Canada lance la Semaine nationale de l'activité physique, qui deviendra plus tard la Semaine «Canada en forme».
- 1983 La Corporation canadienne des paris sportifs est constituée en société en 1983 en vertu de la Loi sur les paris collectifs sportifs, pour aider les Jeux olympiques d'hiver de Calgary, les arts et la culture, la condition physique et le sport amateur, la recherche médicale et sur la santé, et des projets d'intérêt national.
- 1983 CPSA établit le Programme d'initiatives en matière de bilinguisme.
- 1983 Les Jeux universitaires mondiaux (FISU) ont lieu à Edmonton; le gouvernement fédéral verse 4 615 750 \$ pour leur organisation et dispense des services indirects d'une somme équivalente. Quelque 3 000 athlètes représentant 73 pays participent aux Jeux.
- 1983 M^{me} Céline Hervieux-Payette occupe le poste de ministre d'État (à la Condition physique et au Sport amateur) du 12 août 1983 au 10 janvier 1984, soit pendant cinq mois.
- 1983 À la mi-décembre, la Ministre publie une politique fédérale sur l'usage de drogues et le contrôle antidopage dans le sport. Cette politique énonce une position sans équivoque contre l'usage de médicaments figurant sur la liste des substances interdites des fédérations sportives internationales et du CIO. Cette année-là, Sport Canada met en oeuvre, avec l'aide du Conseil canadien de la médecine sportive, une politique et des méthodes précises concernant l'administration du programme national de contrôle antidopage.

- 1983** Le Canada signe en décembre une entente avec le Comité organisateur des Jeux olympiques de Calgary aux termes de laquelle il fournit 200 millions de dollars de 1982-1983, pour les Jeux olympiques d'hiver de 1988.
- 1984** M. Jacques Olivier devient ministre d'État pour cinq mois, du 10 janvier au 30 juin 1984.
- 1984** Aux Jeux olympiques d'hiver de 1984 à Sarajevo, les Canadiens remportent quatre médailles et se classent à cinq reprises parmi les huit premiers dans quatre autres sports, meilleure performance jamais réalisée par une équipe canadienne.
- 1984** M. Jean Lapierre devient ministre d'État le 30 juin 1984, poste qu'il occupe pendant trois mois, jusqu'au 17 septembre 1984.
- 1984** M. Lapierre annonce la prorogation du Programme «Mieux que jamais» qui inclut dorénavant les sports des Jeux olympiques d'été; à cet effet, le gouvernement fédéral verse une somme supplémentaire de 38,3 millions de dollars en quatre ans, jusqu'aux Jeux olympiques de Séoul. Ces fonds comprennent : 9 millions pour le Programme d'aide aux athlètes; 5 millions pour l'amélioration de l'entraînement en embauchant davantage d'entraîneurs à temps plein et en en formant; 14 millions pour les programmes de l'équipe nationale; 2,5 millions pour les sciences et la médecine sportives; 7,5 millions pour la création de centres de sports de haute performance.
- 1984** Sport Canada publie la politique sur les contacts sportifs avec l'Afrique du Sud ainsi que la politique en matière de commandite sportive par les fabricants de produits du tabac, et lance le Programme de planification quadriennale.
- 1984** Aux Jeux olympiques d'été de 1984 à Los Angeles, le Canada gagne 44 médailles dans 14 disciplines olympiques, et se classe parmi les huit premiers dans cinq autres. Même si cette réussite est modérée par l'absence des pays du Bloc de l'Est dont la force est bien connue, il n'en faut pas moins reconnaître la belle performance du Canada.
- 1984** Le 17 septembre 1984, M. Otto Jelinek devient ministre d'État pour 3 ans et demi, jusqu'au 30 mars 1988.
- 1985** Le Cabinet approuve le programme d'été révisé «Mieux que jamais» et y injecte environ 37,5 millions de dollars pour aider les disciplines sportives d'été à se préparer aux Jeux de Séoul.
- 1985** Le ministre Otto Jelinek crée le Conseil du marketing du sport afin d'aider les ONS à recueillir des fonds auprès du secteur privé.
- 1985** Sport Canada instaure le système de reconnaissance des sports.
- 1985** Après une série de consultations, Condition physique Canada transforme Enquête Condition physique Canada qui devient l'Institut canadien de la recherche sur la

- condition physique et le mode de vie (ICRCPMV). Ce dernier est chargé du programme des contributions à la recherche de Condition physique Canada, ainsi que des enquêtes nationales sur l'activité physique.
- 1985** Les provinces conviennent de verser au Canada 100 millions de dollars pour organiser les Jeux olympiques de 1988 à Calgary. En retour, le gouvernement fédéral consent à liquider la Corporation canadienne des paris sportifs, et modifie le Code criminel de manière à garantir qu'elle ne se mêlera plus de l'exploitation des paris sportifs et des lotteries.
- 1986** Le Centre de documentation pour le sport, créé en 1973 par CPSA et administré par l'Association canadienne des entraîneurs, devient indépendant.
- 1986** M. Jelinek crée la Commission pour l'esprit sportif qu'il charge de régler les problèmes de la violence inutile et de la tricherie dans le sport, et de promouvoir l'esprit sportif dans le sport en général.
- 1986** Condition physique Canada accueille le Sommet canadien de la condition physique.
- 1986** En octobre, le Ministre publie *Les femmes dans le sport*, document énonçant la politique que suivra Sport Canada pour réaliser l'égalité des femmes dans ce domaine.
- 1987** En février, un Groupe de travail composé d'experts du sport est chargé d'étudier le système sportif canadien et de formuler des recommandations quant aux buts et objectifs à viser dans l'avenir. Son rapport *Vers l'an 2000 : Pour un meilleur système sportif canadien* sera publié en 1988.
- 1988** En février, Calgary reçoit les Jeux olympiques d'hiver, qui coûtent au gouvernement fédéral environ 300 millions de dollars (225 millions en contributions directes), sur un total de 800 millions de dollars. Plus de 2 000 athlètes de 56 pays y participent. La performance de l'équipe canadienne est très réussie et s'est améliorée dans de nombreux domaines. Les meilleurs résultats jamais atteints sont les suivants : 19 classements parmi les 8 premiers (16 en 1932); 5 médailles (2 d'argent et 1 de bronze en patinage artistique et 2 de bronze en ski alpin); 6 disciplines avec des classements parmi les 8 premiers (5 en 1980); et 54 classements parmi les 16 premiers (27 en 1964).
- 1988** En mars 1988, le ministre Otto Jelinek annonce la prorogation du programme «Mieux que jamais» des sports d'hiver. Un montant de 32 millions de dollars y sera affecté au cours des cinq prochaines années. Le programme assure un soutien continu aux sports d'hiver par les moyens suivants : insistance sur le nombre de participants aux sports d'hiver; poursuite de l'appui aux activités de haute performance; poursuite de l'appui à l'infrastructure des organismes nationaux de sports d'hiver.

- 1988** M. Jean Charest devient ministre d'État (à la Condition physique et au Sport amateur), du 1^{er} avril 1988 au 24 janvier 1990, soit pendant 22 mois.
- 1988** Une nouvelle Direction des relations internationales est mise sur pied, témoignant de l'intérêt et de l'engagement grandissants du gouvernement fédéral à l'égard des organismes sportifs internationaux. La Direction est chargée de collaborer avec le ministère des Affaires extérieures pour garantir sa participation aux affaires internationales du sport, tout en assurant la promotion des intérêts du Canada et du sport canadien.
- 1988** En juin, le Canada accueille la Première Conférence mondiale permanente sur l'antidopage dans le sport.
- 1988** Aux Jeux olympiques d'été de Séoul, le Canada remporte au total 10 médailles dans 6 disciplines olympiques et se classe parmi les 8 premiers dans 11 autres. Parmi les pays qui se classent dans les 8 premiers dans les disciplines sportives, le Canada est au 12^e rang, et arrive 19^e au classement par médailles. Comparativement aux résultats des Jeux de 1976 (dernières olympiades d'été où presque tous les pays ont participé), le Canada a perdu du terrain.
- 1988** La Commission Dubin (Commission d'enquête sur le recours aux drogues et aux pratiques interdites pour améliorer la performance athlétique) est mise sur pied pour examiner le recours à des substances et à des pratiques proscrites dans le sport amateur.
- 1989** Un nouveau centre national d'administration, le Centre canadien d'administration du sport et de la condition physique (anciennement le Centre national du sport et de la récréation), ouvre ses portes Place R. Tait Mackenzie, à Gloucester, en janvier 1989.
- 1989** En juin 1989, le Comité permanent de la santé, du bien-être social et des affaires sociales, du troisième âge et de la condition féminine de la Chambre des communes établit le Sous-comité de la condition physique et du sport amateur. Ce dernier est chargé d'examiner le rapport Vers l'an 2000 : Pour un meilleur système sportif canadien, ainsi que le Rapport de la Commission d'enquête sur le recours aux drogues et aux pratiques interdites pour améliorer la performance athlétique.
- 1990** L'honorable Perrin Beatty, ministre de la Santé et du Bien-être social, prend en charge le portefeuille de la Condition physique et du Sport amateur le 25 janvier 1990 jusqu'au 22 février 1990, soit pendant un mois.
- 1990** Le 23 février 1990, M. Marcel Danis devient ministre d'État pour quatorze mois, jusqu'au 22 avril 1991.
- 1990** En juin, le rapport de la Commission d'enquête sur le recours aux drogues et aux pratiques interdites pour améliorer la performance athlétique est déposé à la Chambre des communes.

- 
- 1990** En août, le gouvernement fédéral émet sa première réponse officielle au Rapport de la Commission d'enquête sur le recours aux drogues et aux pratiques interdites pour améliorer la performance athlétique. Cette réponse porte sur les noms des personnes figurant dans le rapport Dubin et propose un cadre de sanctions pour les infractions en matière de dopage.
 - 1990** Les gouvernements fédéral et provinciaux conviennent de lancer «Vie active 1992» pour célébrer le 125^e anniversaire du Canada en collaboration avec les associations nationales et le secteur privé.
 - 1990** Le Rapport du Sous-comité de la condition physique et du sport amateur est déposé en décembre à la Chambre des communes.
 - 1990** Condition physique Canada publie ses Projets de plans d'action concernant les groupes cibles que sont les jeunes, les aînés, les employés et les personnes handicapées.
 - 1991** En janvier, le gouvernement fédéral publie sa deuxième réponse officielle au rapport Dubin et forme le Groupe de travail du Ministre sur la politique fédérale en matière de sport. La deuxième réponse expose l'intention du gouvernement fédéral d'établir un nouvel organisme canadien chargé de l'administration et de la coordination de toutes les initiatives canadiennes antidopage.
 - 1991** M. Pierre Cadieux devient ministre d'État le 22 avril 1991.

Annexe VIII

CONSULTATIONS ET MÉMOIRES PRÉSENTÉS AU GROUPE DE TRAVAIL

Vie active

Alliance de vie active du Canada

Bureau «Vivre en action»

Institut canadien de la recherche sur la condition physique et le mode de vie

Athlètes

Association canadienne des athlètes

Entraîneurs

Association canadienne des entraîneurs

Association canadienne des entraîneurs nationaux

Organismes gouvernementaux

Ministère des Loisirs et des Parcs de l'Alberta

Condition physique Canada

Ministère du Commerce, de l'Industrie et du Tourisme du Manitoba

Commission des sports et des loisirs de la Nouvelle-Écosse

Ministère du Tourisme, des Loisirs et du Patrimoine du Nouveau-Brunswick

Ministère du Tourisme et des Loisirs de l'Ontario

Ministère des Loisirs, de la Chasse et de la Pêche du Québec

Sport B.C.

Sport Canada

Condition féminine Canada

Organismes multidisciplinaires

Association olympique canadienne

Association canadienne du sport collégial

Fédération canadienne des organisations sportives pour personnes handicapées

Union sportive interuniversitaire canadienne

Association canadienne des Jeux du Commonwealth

Fédération des sports du Canada

Association canadienne des sports en fauteuil roulant

Organismes nationaux de sport

Athlétisme Canada

Basketball Canada

Association canadienne de canotage

Association canadienne de patinage artistique

Association canadienne de plongeon amateur
Association canadienne de ski
Association canadienne de ski nautique
Association canadienne de softball amateur
Association canadienne de tennis
Association canadienne du jeu de crosse
Fédération canadienne de bridge
Fédération canadienne des archers
Fédération de tir du Canada
Fédération haltérophile canadienne
Hockey sur gazon Canada
Natation Canada
Racquetball Canada

Débats sur le sport¹

Premier débat sur le sport
Deuxième débat sur le sport

Sciences du sport

Conseil canadien de la médecine sportive
Association canadienne des sciences du sport

Organismes de femmes

Association canadienne pour l'avancement de la femme et du sport

Ateliers

Atelier pour les athlètes ayant un handicap
Atelier des premières nations*
Atelier de l'Alliance de vie active du Canada**
Atelier intergouvernemental***
Conférence d'exploration du Groupe de travail****
Modèle sportif axé sur l'athlète

* Coparrainé avec Sport Canada

** Parrainé par le Bureau «Vivre en action» - rendu possible par le Groupe de travail

*** Organisé et parrainé par le Comité fédéral-provincial-territorial du sport pour le Groupe de travail

**** Coparrainé avec la Fédération des sports du Canada

1. Les premier et deuxième débats sur le sport réunissaient la plupart des organismes de sport créés par les milieux sportifs. L'ordre du jour de chacun de ces débats était directement lié au mandat du Groupe de travail et les actes ont été soumis au Groupe de travail au nom de tous les organismes de sport participants. Le Groupe de travail a assisté aux deux débats. Les actes constituaient en élément clé du travail du Groupe.

Autres organismes

Canada

Centre canadien d'administration du sport et de la condition physique

Commission pour l'esprit sportif

Association de lutte de la Capitale nationale

Association de karaté de l'Î.-P.-É.

Conseil canadien des droits des personnes handicapées

Association des malentendants canadiens

Conseil canadien de développement social

Royaume-Uni

British Amateur Athletic Board

British Football Association

British Amateur Gymnastics Association

British Lawn Tennis Association

British Olympic Association

British Sport Council

Central Council for Physical Recreation

Secrétariat du Commonwealth

Department of Education, Sport and Recreation Division

National Coaching Foundation

Personnes

M. Tom Bedecki, Ottawa (Ontario)

M. Harold Cliff, Gloucester (Ontario)

M. John Cole, député, Ottawa (Ontario)

M^{me} Patsy Cross, Calgary (Alberta)

M. Charles Dubin, juge en chef, Toronto (Ontario)

M. J. Gavin, Kingston (Ontario)

M. Geoff Gowan, Ottawa (Ontario)

M^{me} Marion Lay, Ottawa (Ontario)

M. Donald Mcintosh, Kingston (Ontario)

M. Dene Moore, Australian Sport Federation

M. Ben Morin, Gloucester (Ontario)

M. Luc G. Pelletier, Ottawa (Ontario)

M. Bob Price, Ottawa (Ontario)

M. Patrick Reid, Ottawa (Ontario)

M^{me} Tina Walter, Ottawa (Ontario)

M. LeRoy Washburn, Fredericton (Nouveau-Brunswick)

M. Wilf Wedmann, Gloucester (Ontario)

Annexe IX

ÉTUDES ET RAPPORTS PRÉSENTÉS AU GROUPE DE TRAVAIL

- *L'éthique des règles et conventions dans le sport* - En collaboration avec la Commission pour l'esprit sportif et Sport Canada
- *Le sport et les collectivités des autochtones et des premières nations* - Alwyn Morris*
- *Le sport et les médias* - Recherches Décima
- *La situation de l'athlète de haute performance* - Recherches Ekos**
- *Rétrospective financière du soutien fédéral à la condition physique et au sport amateur pour la période de 1961 à 1991* - Roger C. Jackson
- *Les valeurs et l'éthique dans le sport amateur* - M^{me} Marjorie Blackhurst, Angela Schneider, Dorothy Strachan***
- *Points de vue d'un groupe d'éducateurs sur le sport au Canada* - Un rapport au Groupe de travail du Ministre sur la politique fédérale en matière de sport - M. Neil Sherlock et associés
- *Ce que le public pense du sport amateur au Canada* - Recherches Décima

* En collaboration avec Sport Canada

** Étude commandée par Sport Canada

*** Étude commandée par Condition physique et Sport amateur

Annexe X

DÉFINITIONS DU TERME «SPORT» CONTENUES DANS LE RAPPORT DE 1989 AUX MINISTRES

Définition du terme «sport» donnée par sport Canada

On entend par «sport» toute activité requérant un effort physique important et mettant aux prises deux participants ou plus dans le but d'évaluer leur performance personnelle dans un cadre de compétition. Bien que Sport Canada mette principalement l'accent sur les sports de compétition, c'est-à-dire une activité sportive pour laquelle un vainqueur est déclaré, cet organisme considère comme une partie intégrante du continuum sportif l'activité préparatoire qui consiste en des exercices non compétitifs et en l'apprentissage d'habiletés de base qui seront ultimement sollicitées lors de compétitions.

On entend par «sport» toute activité qui comporte les caractéristiques suivantes :

- comprend des règles et des méthodes officielles;
- repose sur des tactiques et des stratégies;
- fait appel à des habiletés neuromusculaires spécialisées qui peuvent être enseignées et apprises;
- fait travailler de façon intensive, soit lors de l'entraînement, soit lors de compétitions, des groupes de muscles importants;
- présente, lorsque la répétition de mouvements ou de figures fait partie des compétitions, un degré élevé de difficulté, de risques et d'efforts dans la reproduction de ces mouvements ou figures;
- comprend la formation d'entraîneurs tant dans des domaines généraux, tels que la biomécanique, la psychologie sportive, la nutrition, la dynamique de groupe, la physiologie, etc., que dans celui de l'acquisition des habiletés inhérentes à l'activité, aux fins de la compétition;
- est ou a toujours été considérée comme un «sport» aux fins de la compétition;
- peut comporter un degré de risques sur les plans physique ou émotif;
- comprend essentiellement une interaction physique entre les participants et le milieu : air, eau, sol, plancher ou appareil spécial. Ceci exclut donc toute activité pour laquelle l'utilisation d'un véhicule motorisé est le principal déterminant des résultats de la compétition (p. ex. courses d'automobiles, de hors-bord, d'aéronefs, de motoneiges, etc.). Lorsque des véhicules mécanisés ou d'autres moyens de transport sont utilisés, l'activité doit comporter des efforts physiques importants en vue d'actionner le véhicule ou le moyen de transport.

Définition que l'Ontario donne au terme «sport»

Le terme «sport» s'applique à toute activité ayant un important effet aérobique ou anaérobique, exercée par des participants soit dans un cadre structuré, soit dans un cadre non structuré, dans le but de déclarer un vainqueur. Cette activité peut également être exercée pour se détendre, pour son propre plaisir, pour sa satisfaction personnelle, pour sa santé physique et pour son épanouissement personnel et émotif. Cette activité peut également comprendre, à titre de préparation ou de loisirs, l'exercice d'habiletés de base dans un contexte non compétitif. En outre, le sport peut comporter les caractéristiques suivantes :

- comprend des règles et de méthodes officielles;
- repose sur des tactiques et des stratégies;
- fait appel à des habiletés neuromusculaires spécialisées qui peuvent être enseignées et apprises;
- fait travailler de façon intensive, soit lors de l'entraînement, soit lors de compétitions, des groupes de muscles importants;
- présente, lorsque la répétition de mouvements ou de figures fait partie des compétitions, un degré élevé de difficulté, de risques et d'efforts dans la reproduction de ces mouvements ou figures;
- met aux prises deux participants ou plus dans le but d'évaluer leur performance personnelle dans un cadre de compétition;
- comprend la formation d'entraîneurs tant dans des domaines généraux, tels que la biomécanique, la psychologie sportive, la nutrition, la dynamique de groupe, la physiologie, etc., que dans celui de l'acquisition des habiletés inhérentes à l'activité;
- fait appel à un participant ou plus dans un cadre de loisir;
- est ou a toujours été considéré comme un «sport» aux fins de la compétition;
- peut comporter un degré de risques sur les plans physique ou émotif;
- comprend essentiellement une interaction physique entre les participants et le milieu : air, eau, sol, plancher ou appareil spécial. En conséquence, toute activité pour laquelle l'utilisation d'un véhicule motorisé est le principal déterminant des résultats de la compétition n'est pas considérée comme un sport aux fins de la présente définition.

Annexe XI-1

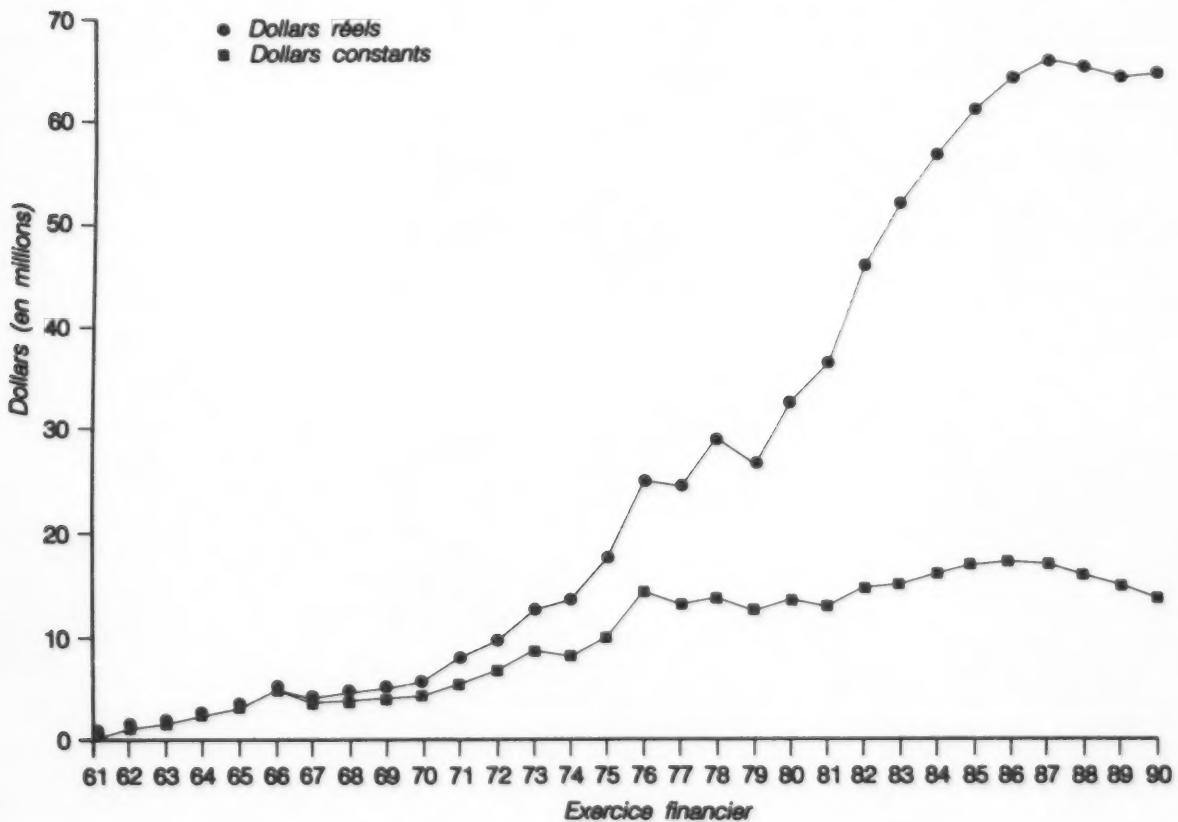
DÉPENSES DE SPORT CANADA ET DE RÉCRÉATION/CONDITION PHYSIQUE CANADA 1961-1990

De 1970 à 1976, les fonds consacrés à la totalité du programme Condition physique et Sport amateur (CPSA) ont augmenté de façon considérable (en dollars réels et constants). De 1977 à 1979, ils sont demeurés au même niveau puis ont augmenté fortement de 1980 à 1987, ce qui est dû en grande partie aux fonds consacrés au programme «Mieux que jamais». De 1988 à ce jour, ils ont été réduits.

En huit ans, soit de 1979 à 1987, les fonds ont plus que doublé, passant de 26,8 millions de dollars à 66,7 millions de dollars.

À partir de 1980, un montant de 12 millions de dollars par année a été injecté et ce, au moment où Loto-Canada a mis fin à ses activités et la Corporation interprovinciale des loteries a commencé à verser des paiements au nom des provinces.

Les quatre dernières années sont marquées par une diminution du financement accordé, tant en dollars réels qu'en dollars constants.



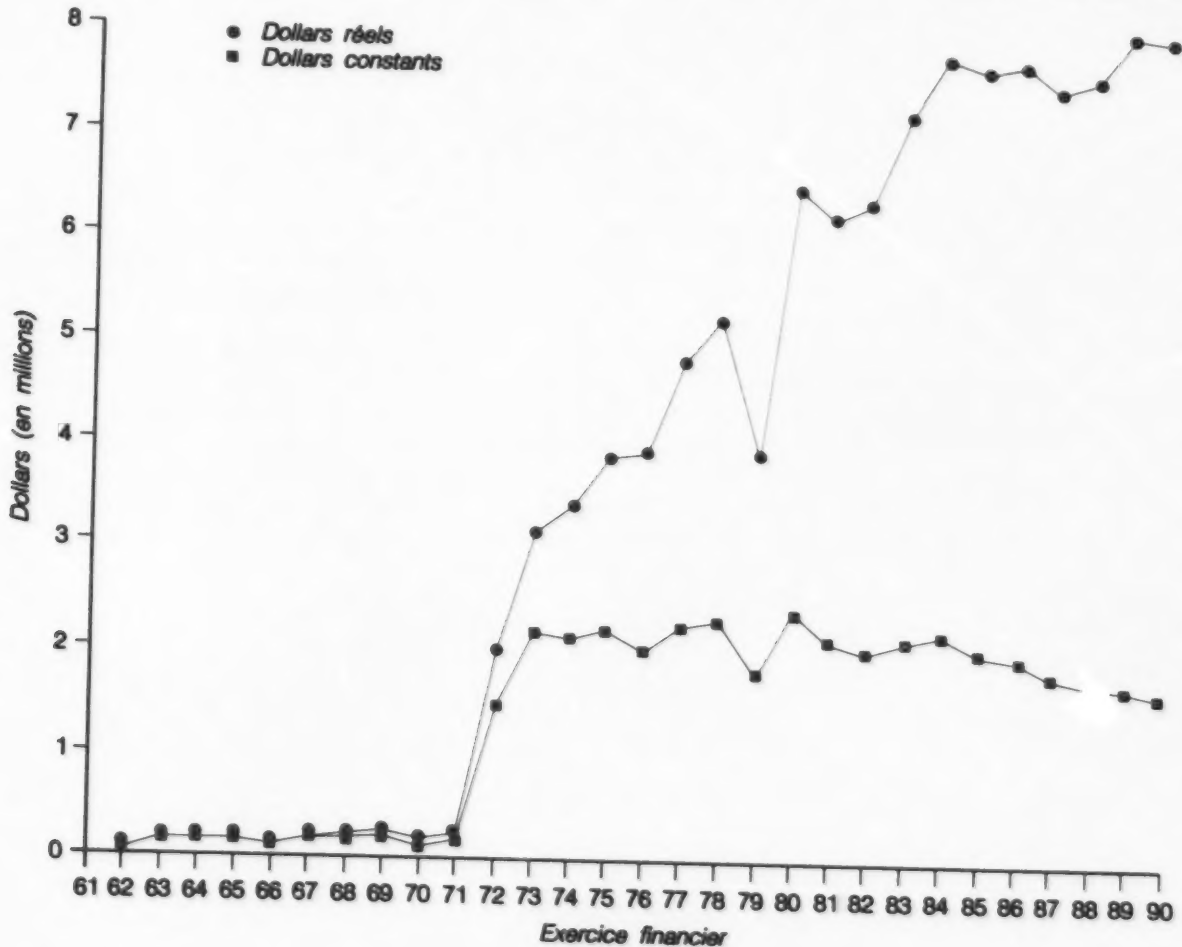
Annexe XI-2

DÉPENSES DE CONDITION PHYSIQUE CANADA 1961-1990¹

Le graphique ci-dessus illustre les dépenses annuelles de Récréation/Condition physique Canada. Il ne comprend pas la subvention unique (5 millions de dollars) du Canada accordée à l'organisme Prix humanitaire Terry Fox Inc.

La création officielle de Récréation Canada en 1971 et la mise en oeuvre de nouveaux programmes en 1972 et 1973 ont entraîné une importante augmentation, jusqu'en 1980, des fonds consacrés aux programmes de conditionnement physique et de loisirs.

De 1984 à 1990, il y a eu plafonnement des fonds octroyés, tant en dollars réels qu'en dollars constants.



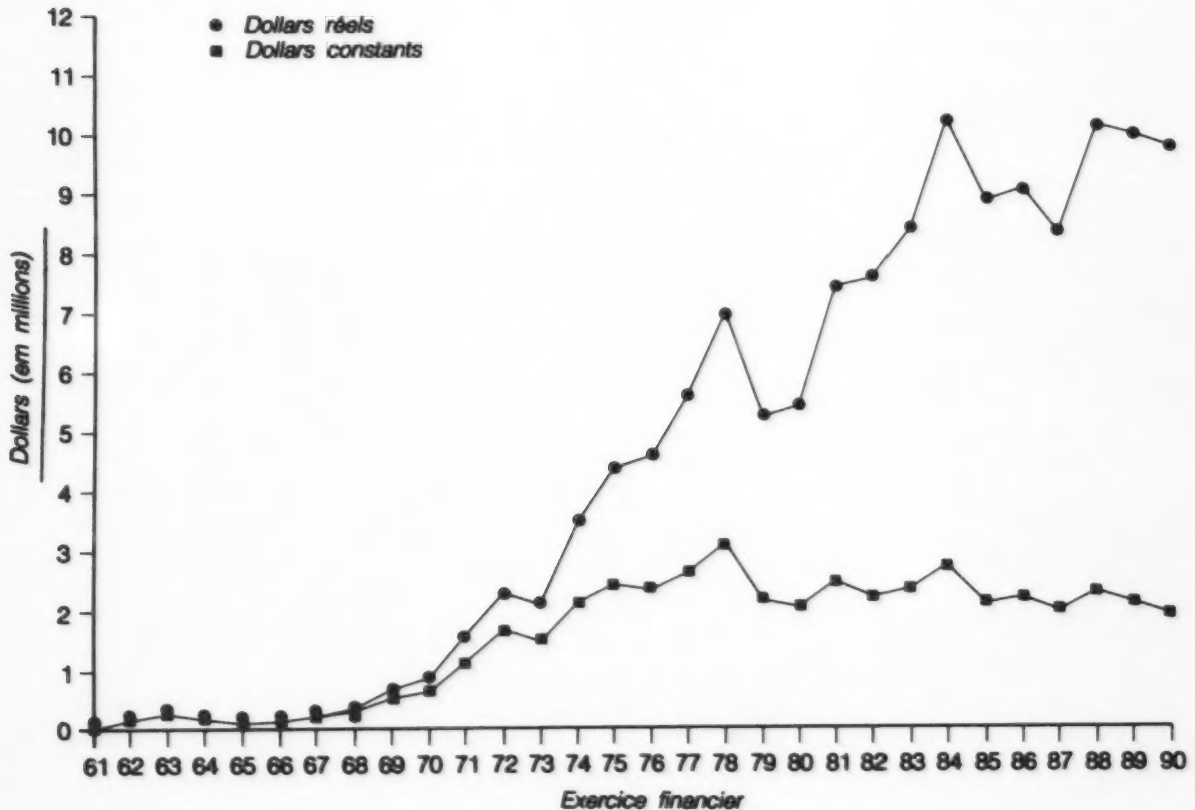
1. En 1980, Santé Canada et Récréation Canada ont été fusionnés pour devenir Condition physique Canada, ce qui a entraîné une réorganisation interne.

Annexe XI-3

DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT DE CONDITION PHYSIQUE ET SPORT AMATEUR 1961-1990

Les dépenses de fonctionnement de la Direction générale de la condition physique et du sport amateur (CPSA) sont passées de 2 millions de dollars en 1973 à 10 millions de dollars en 1984. Depuis 1984, la tendance est au fléchissement, tant en dollars réels qu'en dollars constants.

De 1961 à 1990, les dépenses de fonctionnement ont été d'environ 135 millions de dollars, ce qui représente 14 p. 100 des dépenses totales de CPSA.



Annexe XII

LEXIQUE¹

Association canadienne des athlètes (ACA) Organisme regroupant des athlètes actifs et retraités, qui se consacrent à la représentation et à la promotion des intérêts collectifs et personnels des athlètes du système sportif.

Association canadienne des entraîneurs (ACE) Organisme multidisciplinaire chargé d'élaborer des programmes de formation et de perfectionnement à l'intention des entraîneurs canadiens, et voué à la professionnalisation des fonctions d'entraîneur au Canada.

Association canadienne des entraîneurs nationaux (ACEN) Organisme regroupant les entraîneurs canadiens de calibre national et représentant leurs intérêts professionnels.

Association olympique canadienne (AOC) Organisme canadien chargé de veiller à la participation du Canada au mouvement olympique et aux Jeux olympiques. Il s'agit de l'un des 174 comités nationaux olympiques au monde.


Atelier intergouvernemental Rencontre de fonctionnaires des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux qui sont engagés dans le domaine du sport, organisée par le CFPTS en vue de recueillir de l'information à l'intention du Groupe de travail, dans le cadre du processus de consultation.

Athlètes Personnes dont la pratique d'un sport a évolué au-delà du niveau récréatif et qui ont pris un engagement sérieux vis-à-vis de leur sport.

Athlètes de haute performance Personnes qui sont rendues au niveau de l'élite grâce à un entraînement intensif, à une grande maîtrise des habiletés, à des connaissances techniques poussées et à des compétitions de haut calibre.

Athlètes brevetés Athlètes de haute performance pour lesquels l'attribution d'un brevet a été recommandée par leurs organismes directeurs de sport respectifs. La catégorie du brevet à attribuer est déterminée par certains critères comprenant, entre autres, les performances à l'échelle nationale et internationale. On compte actuellement environ 850 athlètes brevetés, répartis entre neuf catégories de brevet et touchant des allocations mensuelles allant de 150 \$ à 650 \$.

1. Le groupe de travail a utilisé, dans le présent rapport, certains termes et certaines appellations que le lecteur ne connaît peut-être pas. Ce lexique est conçu pour aider le lecteur à comprendre la signification de ces expressions selon l'usage qu'en fait le Groupe de travail.



Centre de développement du sport (CDDS) Partie d'une infrastructure qui se chargerait de la coordination des installations et des ressources existantes dans une collectivité ou une région donnée dans le but de les rendre accessibles à tous les membres de la collectivité ou de la région.

Centre d'entraînement multidisciplinaire Centre de formation, destiné habituellement aux athlètes avancés, qui permet de relier les installations existantes grâce à l'accès aux services courants.

Centres hérités de jeux d'importance Installations sportives obtenues grâce à des fonds de dotation établis pour des jeux d'importance (les Jeux olympiques de Calgary, par exemple). Ces centres peuvent offrir une gamme complète de programmes sportifs, depuis les loisirs jusqu'à la haute performance. Des entraîneurs y travaillent à temps plein et à temps partiel, tandis qu'un lien direct est assuré avec le réseau d'éducation de la collectivité.

Comité fédéral-provincial-territorial du sport (CFPTS) Comité regroupant des représentants techniques de la fonction publique qui prennent part au système sportif et travaillent à la planification des politiques en matière de sport au niveau fédéral, provincial et territorial.

Comité international olympique (CIO) Organisme international qui supervise le mouvement olympique et les Jeux olympiques et voit à leur évolution.

Commission pour l'esprit sportif Organisme indépendant subventionné par Condition physique et Sport amateur et qui préconise l'esprit sportif à tous les niveaux grâce à la sensibilisation, à la publicité et à la collaboration avec les organismes de sport.

Condition physique Canada Direction de CPSA chargée des politiques et des programmes en matière de condition physique et de vie active, de même que du maintien des liens quotidiens avec les organismes évoluant dans les secteurs de la condition physique et de la vie active.

Condition physique et Sport amateur (CPSA) Direction générale du ministère de la Santé nationale et du Bien-être social. Cet organisme gouvernemental, qui relève du ministre d'État à la Jeunesse, à la Condition physique et au Sport amateur, est chargé des politiques et des programmes en matière de vie active, de condition physique et de sport.

Conférence d'exploration Conférence parrainée par le Groupe de travail et conçue pour mettre en valeur des aspirations communes fondées sur des valeurs communes. Les participants représentaient une variété de domaines de compétence, de vues, d'intérêts et d'opinions, et ont examiné les valeurs, les orientations et les stratégies futures souhaitables, fondées sur des valeurs et des croyances communes qui devraient guider le processus de changement au sein du système sportif.

Continuum sportif Système sportif qui commence au niveau du participant en bas âge, l'expose à tout l'éventail des activités physiques et des sports, et lui permet de choisir la (les) discipline(s) qui l'intéresse(nt) le plus et de franchir graduellement les différents

échelons, jusqu'au niveau de haute performance. Les participants qui aspirent à devenir des athlètes à l'intérieur d'un tel système peuvent choisir eux-mêmes le niveau d'adresse ou de compétition qu'ils désirent atteindre.

Enquête sur le sport chez les autochtones Enquête demandée conjointement par le Groupe de travail et Sport Canada et portant sur les installations sportives et la participation aux sports dans les collectivités autochtones d'un bout à l'autre du Canada.

Ententes entre l'athlète et l'ONS Ententes ou contrats officiels entre des athlètes et les organismes directeurs de sport. Ces ententes sont une condition préalable à laquelle doivent satisfaire les athlètes brevetés pour recevoir des allocations dans le cadre du PAA.

Fédération canadienne des organisations sportives pour personnes handicapées (FCOSPH) Organisme-cadre fournissant un appui collectif aux organismes nationaux de sport représentant les athlètes handicapés.

Fédération sportive internationale (FI) Organisme directeur international pour un sport particulier (la Fédération internationale de ski, par exemple). Il existe environ 75 FI. Chaque organisme directeur de sport est membre d'une FI.

Forum de la haute direction Réunion des cadres supérieurs des organismes nationaux de sport établis au Centre canadien d'administration du sport et de la condition physique pour discuter des questions de politiques communes qui touchent l'ensemble des organismes nationaux de sport.

Jeux multidisciplinaires Manifestations sportives regroupant un certain nombre de disciplines différentes, comme les Jeux olympiques, les Jeux panaméricains, les Jeux olympiques spéciaux, etc.

Jeux olympiques spéciaux du Canada Organisme multidisciplinaire chargé d'organiser des manifestations sportives pour les personnes atteintes d'une déficience mentale.

Manifestations unidisciplinaires Championnats mondiaux ou nationaux dans une discipline sportive donnée (le Mondial au soccer et le Championnat canadien d'atletisme, par exemple).

Organisme multidisciplinaire (OM) Organisme dont les activités consistent, entre autres, à organiser des jeux, à offrir des services ou à représenter les intérêts particuliers d'un groupe et englobant un certain nombre de disciplines sportives (l'Association canadienne des Jeux du Commonwealth, l'Union sportive interuniversitaire canadienne, l'Association canadienne des sports en fauteuil roulant et le Centre canadien d'administration du sport et de la condition physique, par exemple).

Organisme national de sport (ONS) Expression générique servant à décrire tous les types d'organismes nationaux de sport, généralement constitués en société sous forme d'entités nationales sans but lucratif (l'Association canadienne de soccer, par exemple).

Organisme national directeur de sport (ONDS) Organisme de sport détenant une concession pour un sport, au Canada, d'une fédération sportive internationale (FI). Cet organisme est chargé de tous les

aspects touchant à l'administration des activités liées au sport en question au Canada (Athlétisme Canada, par exemple).

Organisme provincial de sport (OPS) Organisme sportif, généralement constitué en société à l'échelon provincial ou territorial, dont le rôle est semblable à celui des ONS. Ces organismes participent aux activités de promotion et de coordination liées au développement du sport au niveau provincial et local. Bien qu'ils soient légalement indépendants, les OPS agissent habituellement comme des sections ou des divisions des ONS et transmettent le vote des membres des provinces à l'échelle nationale.

Processus de planification quadriennale (PPQ) Système de planification fondé sur un modèle de développement du sport de haute performance qui a été mis au point par Sport Canada pour aider les organismes nationaux de sport à établir une approche systématique du développement du sport de haute performance.

Programme d'aide aux athlètes (PAA) Programme administré par Sport Canada et dans le cadre duquel des allocations sont versées mensuellement aux athlètes de haute performance qui sont brevetés en fonction de leur performance et qui touchent des indemnités de subsistance et d'entraînement.

Programmes sports-études Programmes scolaires conçus pour allier la poursuite de l'excellence dans un domaine sportif aux besoins de formation scolaire des étudiants-athlètes.

Services sportifs Services qui visent des domaines tels que la santé et la sécurité, la médecine sportive, les sciences du sport, les progrès techniques, la promotion et les communications, et qui sont essentiels à la formation des athlètes et des entraîneurs à tous les niveaux du continuum sportif.

Sport Canada Direction de CPSA chargée des politiques et des programmes en matière de sport, de même que du maintien des liens quotidiens avec les organismes de sport.

Sportifs d'occasion Personnes qui s'adonnent au sport avant tout pour s'amuser, occuper leurs temps libres, s'épanouir ou améliorer leur forme physique et leur santé.

Système de reconnaissance des sports (SRS) Système élaboré par Sport Canada pour classer les sports en cinq catégories fondées sur les classements à l'échelle nationale et internationale. Le SRS est utilisé pour déterminer les niveaux de financement à accorder aux différents sports.

Transparent(e) Adjectif qualifiant un système sportif à l'intérieur duquel l'athlète franchirait divers niveaux d'adresse et se déplacerait entre les sphères de compétence municipales, provinciales et nationales en se butant le moins possible à des obstacles et aux délimitations des sphères de compétence.

Vie active Concept valorisant et encourageant l'activité physique comme partie intégrante du quotidien et de l'expérience de vie des personnes.

Tableaux et figures dans le rapport

Figure 3-1 Développement de l'activité physique au cours de la vie	26
Figure 3-2 Le sport au Canada	38
Figure 3-3 L'infrastructure de la collectivité sportive	40
Figure 4-1 Les valeurs du sport aux yeux des Canadiens	51
Figure 5-1 Etablissement d'un plan sportif pour le Canada	65
Figure 6-1 Cheminement de la compétition	71
Figure 7-1 Le code d'éthique de l'entraîneur	83
Figure 11-1 Modèle du sport fondé sur la collectivité	après 126
Figure 14-1 Promotion du sport	152
Figure 21-1 Modèle concernant l'admissibilité au financement des sports	246
Figure 23-1 Cadre de responsabilité - «Un mandat public»	281
Tableau 21-1 Niveau de revenu annuel des athlètes brevetés, par source (1989)	233
Tableau 21-2 Portée de la dépendance financière vis-à-vis des autres selon le groupe d'âge des athlètes	235
Tableau 21-3 Revenus personnels moyens : les athlètes brevetés et la population en général	236
Tableau 22-1 Résumé financier : dépenses fédérales dans certains secteurs de programme - 1961-1991	258
Tableau 22-2 Répartition des fonds entre les programmes de base de Condition physique et Sport amateur	260



Tableau 22-3

Profil des fonds que les gouvernements
provinciaux et territoriaux réservent au sport,
aux loisirs et à la condition physique

261