



# **Analyse des données recueillies dans le cadre des consultations gouvernementales FPT et de l'enquête en ligne sur le renouvellement de la Politique canadienne du sport**

**Préparé par :**

Le Conference Board du Canada

**Présenté au :**

Conseil interprovincial du sport et des loisirs (CISL)

Le 1 novembre 2011

Le présent rapport a été préparé par le Conference Board du Canada, sous la direction de Michael Bloom, vice-président, Apprentissage et Efficacité organisationnelle.

Il a été rédigé par Alison Howard, Jessica Edge et Douglas Watt et préparé grâce au soutien financier du Conseil interprovincial du sport et des loisirs (CISL).

## **PERSONNES-RESSOURCES**

### **Michael Bloom, PhD**

Vice-président  
Apprentissage et Efficacité organisationnelle  
Le Conference Board du Canada  
255, rue Smyth  
Ottawa (Ontario) K1H 8M7

Tél. : 613-526-3280, poste 229

Télé. : 613-526-4857

Courriel : [bloom@conferenceboard.ca](mailto:bloom@conferenceboard.ca)

### **Douglas Watt**

Codirecteur  
Apprentissage et Efficacité organisationnelle  
Le Conference Board du Canada  
255, rue Smyth  
Ottawa (Ontario) K1H 8M7

Tél. : 613-526-3280, poste 246

Télé. : 613-526-4857

Courriel : [watt@conferenceboard.ca](mailto:watt@conferenceboard.ca)

## **Le Conference Board du Canada**

---

Ce que nous sommes :

- Le principal organisme de recherche appliquée indépendant et sans but lucratif au Canada;
- Un organisme objectif et non partisan, qui ne défend pas d'intérêts particuliers;
- Un organisme qui s'autofinance en vendant ses services aux secteurs public et privé;
- Des experts de l'organisation de conférences, mais aussi des spécialistes reconnus pour leurs recherches, leurs publications et leurs méthodes de diffusion; un organisme qui facilite le réseautage et qui soutient le perfectionnement des compétences en leadership et le renforcement des capacités organisationnelles;
- Des spécialistes dans le domaine des tendances économiques ainsi que du rendement organisationnel et de la politique gouvernementale;
- Un organisme privé, mais souvent engagé pour fournir ses services aux différents ordres de gouvernement;
- Un organisme affilié, bien qu'indépendant, au Conference Board, Inc., à New York, qui dessert près de 2 000 entreprises réparties dans 60 pays et possède des bureaux à Bruxelles et à Hong Kong.

## Table des matières

|  |     |
|--|-----|
| Sommaire .....   | 3   |
| Chapitre 1 : Introduction.....   | 7   |
| Chapitre 2 : Raisons de promouvoir la participation au sport .....   | 10  |
| Chapitre 3 : Définition d’une expérience sportive de qualité .....   | 28  |
| Chapitre 4 : Valeurs dans le sport.....  | 36  |
| Chapitre 5 : Groupes sous-représentés.....   | 41  |
| Chapitre 6 : Langues officielles .....   | 49  |
| Chapitre 7 : Rôles et responsabilités des gouvernements dans le sport de haut niveau.....                        | 55  |
| Chapitre 8 : Modèle « Au Canada, le sport c’est pour la vie » (ACSV).....  | 60  |
| Chapitre 9 : Système de développement sportif du Canada .....  | 71  |
| Chapitre 10 : Système du sport de haut niveau du Canada.....   | 79  |
| Chapitre 11: Ressources pour assurer la mise en œuvre des programmes et la prestation des services sportifs..... | 87  |
| Chapitre 12 : Capacités en ressources humaines .....   | 99  |
| Chapitre 13 : Avantages et défis que présentent les liens entre les ONS et les OP/TS .....                       | 110 |
| Chapitre 14 : Avantages et défis que présentent les liens entre les OP/TS et les organismes communautaires ..... | 119 |
| Chapitre 15 : Promouvoir le sport à des fins de développement communautaire .....                                | 132 |
| Chapitre 16 : Engagement du Canada dans le sport sur la scène internationale.....                                | 140 |
| Chapitre 17 : Conclusions.....   | 143 |
| Annexe A : Séances de consultation.....  | 153 |

## Sommaire

### Aperçu

- Le présent rapport est une analyse réalisée pour le Comité fédéral-provincial/territorial du sport (CFPTS) qui amorce, en collaboration avec le secteur du sport, l'élaboration d'une nouvelle Politique canadienne du sport.
- Le Conference Board du Canada a analysé des données recueillies d'avril à août 2011 dans le cadre d'une enquête en ligne et d'une série de plus de 50 séances de consultation; les réponses obtenues aux questions posées lors des séances de consultation et dans l'enquête en ligne font l'objet de chapitres distincts.
- L'analyse a fait ressortir sept grands thèmes : la participation au sport; le développement du sport; le sport de haut niveau; les capacités et les ressources; les liens, le partenariat et la collaboration; le développement communautaire; l'engagement sur la scène internationale.
- Ces thèmes s'entrecroisent, aussi bien à l'élaboration et à l'exécution des politiques et programmes de sport qu'à leur évaluation. L'intégration de ces éléments et des questions connexes dans la nouvelle Politique canadienne du sport sera importante pour l'avenir du sport au Canada, et son apport à l'atteinte d'objectifs élargis d'ordre économique et social.

L'élaboration d'une politique de remplacement qui succédera à la Politique canadienne du sport actuelle, et du plan d'action s'y rattachant pour les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux, repose sur plusieurs ressources en matière de recherche. La contribution du Conference Board du Canada consiste en une analyse des données recueillies au moyen d'une série de consultations nationales et provinciales/territoriales menées d'avril à août 2011 et d'une enquête en ligne conçue et réalisée par le Centre canadien de ressource d'information de sport (SIRC) de mai à juillet 2011.

Pour contribuer aux travaux du CFPTS, le Conference Board du Canada a mené les activités suivantes :

- il a analysé les données recueillies dans le cadre d'une enquête en ligne et des consultations nationales et provinciales/territoriales et en a fait la synthèse;
- il a préparé un *rapport sommaire* des principales constatations en se fondant sur les réponses obtenues aux 15 questions posées lors des séances de consultation et dans l'enquête en ligne.

L'enquête en ligne a été réalisée auprès de 796 représentants d'organismes (« organismes ») et de 2 500 personnes qui ont répondu à titre individuel (« répondants individuels »). Plus de 50 séances de consultation ont regroupé plus de 500 personnes (« participants aux consultations »). Collectivement, ces gens sont dénommés « participants » dans l'analyse ci-après. Les chapitres 2 à 16 du présent rapport résument les réponses obtenues aux 15 questions principales posées dans le cadre des séances de consultation et de l'enquête en ligne.

Le dernier chapitre contient un résumé des principaux thèmes qui se sont dégagés de l'analyse dans son ensemble. Ces thèmes revêtent la même importance pour ce qui est de leur incidence sur le sport et des effets socioéconomiques qui en découlent. Il importe de souligner qu'ils sont souvent étroitement liés, puisque les obstacles et les possibilités observés dans un secteur touchent un ou plusieurs des autres secteurs – ce qui témoigne du fait que le sport est un système complexe ayant des répercussions profondes. Par conséquent, les futurs programmes, politiques et initiatives devront reposer sur une démarche multidimensionnelle pour garantir le maximum de rayonnement et d'efficacité.

Les sept thèmes principaux issus de l'analyse sont les suivants :

- participation au sport;
- développement du sport;
- sport de haut niveau;
- capacités et ressources;
- liens, partenariat et collaboration;
- développement communautaire;
- engagement sur la scène internationale.

Les principaux messages exprimés dans le cadre des consultations et de l'enquête en ligne sont sensiblement les mêmes, peu importe l'emplacement géographique, les frontières politiques et les domaines de compétence en matière de sport. Ils sont sensiblement les mêmes, d'un groupe d'intervenants à l'autre, qu'il s'agisse d'athlètes, de participants, de bénévoles, de parents, d'entraîneurs, d'officiels, d'employeurs ou de chercheurs. Ils sont aussi sensiblement les mêmes, quel que soit le type d'organisme (public, à but lucratif, sans but lucratif, scolaire et de sport). Les cinq groupes d'intérêts spéciaux (femmes, minorité de langue officielle, Autochtones, personnes ayant un handicap, groupes ethnoculturels), en plus d'avoir mis l'accent sur des questions qui les touchaient directement, ont aussi exprimé des points de vue qui cadrent avec ceux des autres participants.

## **Principaux messages exprimés par les participants**

### **Valeur**

- Le sport est plaisant.
- Le sport est important *en soi* puisqu'il constitue une forme d'activité personnelle et favorise le développement personnel.
- La participation au sport contribue à améliorer considérablement la santé des gens.
- Le sport est important *vu sa portée* – il influe de façon positive sur le bien-être socioéconomique du Canada.
- Le sport favorise la cohésion sociale en rassemblant les gens et les collectivités.

- Le sport peut contribuer davantage à l'intégration des diverses cultures et populations dans les collectivités canadiennes.
- La promotion de la participation au sport à des fins de développement communautaire aura des effets positifs sur l'éducation et la santé; contribuera à améliorer les programmes de sport et à accroître la participation au sport; aura des effets positifs sur l'estime de soi; et contribuera au développement communautaire.

### **Obstacles et réussites**

- Des ressources financières et humaines et des installations inadéquates limitent la participation au sport et la capacité des organismes de sport de parvenir à pleinement assurer la prestation des programmes et des services de sport.
- Il faut s'efforcer d'accroître la participation au sport des groupes sous-représentés, notamment les femmes et les filles, les enfants et les adolescents, les personnes ayant un handicap, les Autochtones, les groupes ethnoculturels et les personnes à faible revenu.
- Les grandes priorités en ce qui concerne le système de développement du sport du Canada sont les suivantes : le financement; les entraîneurs et les instructeurs; les installations et l'équipement; le système sportif scolaire.
- La coopération, l'intégration et la collaboration à une échelle beaucoup plus grande que ce qui se fait aujourd'hui sont essentielles à la réussite du système sportif.
- Les partenariats, la promotion et le marketing peuvent aider à surmonter les obstacles.

### **Liens**

- Il faut améliorer les liens entre les ONS et les OP/TS afin d'améliorer la gouvernance en matière de sport et d'accroître l'efficacité des systèmes et des programmes de sport.
- Parmi les défis qu'il faudra surmonter pour améliorer les liens entre les organismes de sport F/PT figurent des priorités et des pratiques concurrentielles ou peu conciliables, des problèmes de ressources, un manque de connaissances et un manque de confiance.
- Parmi les avantages que procurerait l'amélioration des liens entre les OP/TS et les organismes communautaires, mentionnons une meilleure gouvernance, une utilisation plus efficace des ressources, de meilleures communications, des systèmes et des programmes plus efficaces, une participation accrue, la création de partenariats, davantage de possibilités de formation, la mise en commun de pratiques exemplaires et une plus grande inclusivité.
- Parmi les obstacles qui nuisent à l'amélioration de ces liens figurent des priorités et des pratiques concurrentielles ou peu conciliables, des problèmes de ressources, un manque de connaissances ou des problèmes de communication, des problèmes liés au recrutement et au maintien en fonction, un manque de formation, de compétences et/ou de connaissances et une résistance au changement.

### **Sport de haut niveau**

- Les investissements dans le sport de haut niveau contribuent à enrichir *l'ensemble* du système sportif canadien.

- L'amélioration de la coordination et des communications entre les instances ainsi que l'établissement de définitions claires pour les termes « haut niveau » et « excellence » dans cette optique constituent clairement une priorité.
- Parmi les aspects du système de sport de haut niveau qui ne disposent pas de ressources adéquates, mentionnons le soutien et les incitatifs directs à l'intention des athlètes; les entraîneurs et le leadership technique; ainsi que le repérage du talent, le recrutement et le développement des athlètes.

### **Sur la scène internationale**

- L'engagement du Canada à l'égard du sport sur la scène internationale devrait viser principalement les objectifs suivants : affermir la réputation du Canada à titre de chef de file; adopter une politique stratégique; promouvoir les valeurs et les principes d'éthique canadiens à l'échelle internationale; contribuer à la gouvernance des organismes internationaux de sport; accueillir des manifestations sportives internationales; et lutter contre le dopage dans le sport.

# Chapitre 1 : Introduction

## Résumé du chapitre

- Le présent rapport est une analyse réalisée pour le Comité fédéral-provincial/territorial du sport (CFPTS) qui amorce, en collaboration avec le secteur du sport, l'élaboration d'une nouvelle Politique canadienne du sport.
- Il fait la synthèse des constatations faites à partir d'une enquête en ligne et d'une série de séances de consultation nationale et provinciale/territoriale dans le cadre desquelles les intervenants ont été appelés à donner leur opinion sur le sport au Canada.
- L'analyse des données porte principalement sur les grandes priorités de la communauté sportive, de même que sur celles des groupes qui gravitent autour du sport (communauté civique, développement social et personnel, amélioration des habiletés, cohésion sociale).

## Contexte

Les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux (FPT), en collaboration avec le secteur du sport, procèdent actuellement à l'élaboration d'une nouvelle politique destinée à remplacer la Politique canadienne du sport actuelle ainsi que d'un plan d'action commun s'y rattachant pour les gouvernements FPT. La nouvelle politique reposera en partie sur les constatations tirées d'une série de consultations nationales et provinciales/territoriales menées à l'été 2011 de même que d'une enquête en ligne effectuée de mai à juillet 2011.

En outre, d'autres éléments d'analyse font actuellement l'objet de recherche dans le cadre du processus d'élaboration de la politique (comme l'analyse de l'enquête en ligne effectuée par le Centre canadien de ressource d'information de sport et l'analyse du processus de consultation dirigé par le Forum des politiques publiques). Cependant, ces éléments sortent du champ d'application du projet du Conference Board.

## Objectifs du projet

Pour contribuer aux travaux du CFPTS, le Conference Board du Canada a mené les activités suivantes :

- Il a analysé les données recueillies dans le cadre de l'enquête en ligne et des séances de consultation nationales et provinciales/territoriales et en a fait la synthèse. À titre de tierce partie, le Conference Board fournit des analyses indépendantes, et il présente des points de vue différents et de nouvelles idées. Son objectif n'est pas de reproduire le travail et les analyses que d'autres ont déjà faits;
- Il a tiré des conclusions pour chacune des 15 questions posées dans le cadre du processus de consultation et de l'enquête en ligne et a préparé un *rapport sommaire* des principales constatations. Ce rapport sommaire met en évidence les grands thèmes qui se sont



dégagés des discussions, les éléments qui ont fait l'objet d'un consensus et les opinions divergentes.

## **Méthodologie**

L'enquête en ligne a été réalisée auprès de 796 représentants d'organismes (« organismes ») et de 2 500 personnes qui ont répondu à titre individuel (« répondants individuels »). Plus de 50 séances de consultation ont regroupé plus de 500 personnes (« participants aux consultations »). Collectivement, ces gens sont dénommés « participants » dans l'analyse ci-après.

Le Centre canadien de ressource d'information de sport (SIRC) a conçu et exécuté l'enquête en ligne dans les deux langues officielles<sup>1</sup>. Le lot de données que le Conference Board a examinées était constitué de réponses triées selon le type de répondants et la province ou le territoire ainsi que selon le niveau d'engagement sportif. Nous avons aussi analysé les réponses fournies aux questions ouvertes.

L'analyse des données issues du processus de consultation porte quant à elle sur les rapports produits relativement à chacune des séances de consultation nationales et provinciales/territoriales ainsi que sur les cinq populations ciblées (femmes, personnes handicapées, Autochtones, groupes ethnoculturels et communautés de langue officielle en situation minoritaire). La liste des séances de consultation (dates et lieux) qui ont été menées se trouve à l'annexe A.

Les données recueillies dans le cadre de l'enquête en ligne et des consultations ont été triées et ont fait l'objet de 15 rapports distincts (un rapport pour chacune des 15 questions principales posées). Après examen, ces documents ont été triés selon des thèmes principaux et secondaires. Les chapitres 2 à 16 du présent rapport résument les réponses obtenues aux 15 questions principales posées dans le cadre des séances de consultation et de l'enquête en ligne. Au chapitre 17 se trouve un résumé des principaux thèmes qui se sont dégagés de l'analyse.

## **Démarche du Conference Board**

En menant son analyse, le Conference Board a cherché à prendre en compte toutes les données déjà recueillies et à répondre à quelques questions fondamentales. Afin d'établir le contexte lié au sport et aux collectivités, le Conference Board s'est posé les questions suivantes :

1. Quelles sont les grandes priorités de la communauté sportive et celles des groupes qui gravitent autour du sport (communauté civique, développement social et personnel, amélioration des habiletés, cohésion sociale)? Quelles sont les répercussions de ces priorités sur le sport et sur la communauté sportive dans son ensemble? Le développement communautaire est-il en voie de devenir le futur pilier pour le financement durable du sport?

---

<sup>1</sup> Pour en savoir davantage sur le SIRC, consulter le site [www.sirc.ca](http://www.sirc.ca).

2. Où se situent les principaux groupes/intervenants (gouvernement, athlètes, entraîneurs/formateurs, écoles, ONG, ONS, OCS) par rapport à ces priorités et à ces enjeux? Par-delà le fait que l'on reconnaisse verbalement l'importance de ces différentes priorités et de ces différents enjeux, qui est prêt et disposé à agir (exécuter des programmes, cibler le financement, apporter des changements)?
3. Bon nombre de groupes comprennent que la valeur du sport ne réside pas que dans le sport en soi. Cependant, ils sont nombreux à ne pas savoir comment mettre en œuvre un changement ou à ne pas pouvoir le faire. Pourquoi?
4. Quel équilibre les intervenants et les groupes d'intervenants doivent-ils chercher à atteindre pour ce qui est des activités sportives? Est-ce un mélange d'initiatives liées au sport de haut niveau et d'initiatives favorisant le développement communautaire, la santé et l'amélioration des habiletés? Existe-t-il une situation idéale?
  - Les choix que font les intervenants à l'appui des programmes, des politiques, des modèles de financement et des définitions sont très importants; toutefois, l'analyse qu'on peut en faire est limitée en raison des outils qui ont été utilisés dans le cadre de l'enquête et des consultations. Nous avons tout de même, dans la mesure du possible, analysé les données pour obtenir des précisions sur le processus décisionnel (c.-à-d., comment les gens dépensent les fonds lorsqu'ils doivent choisir entre les priorités relatives au sport de haut niveau et celles qui visent le développement communautaire).
5. Dans quelle mesure les intervenants cherchent-ils à obtenir plus de précisions (concernant les programmes, les politiques, les mandats, les rôles et les responsabilités, les définitions, la langue, etc.) afin de mieux comprendre la marche à suivre pour trouver et obtenir du financement, avoir accès à des ressources et mettre au point des stratégies, des programmes et des activités appropriés?

## Chapitre 2 : Raisons de promouvoir la participation au sport

### Résumé du chapitre

- Dans la plupart des cas, les personnes qui pratiquent un sport le font pour le plaisir, pour des raisons de santé et pour la compétition. Les membres des organismes nationaux et provinciaux/territoriaux de sport sont plus susceptibles de dire qu'ils pratiquent un sport pour la compétition, par rapport aux personnes qui participent au sport au niveau communautaire.
- Parmi les raisons invoquées par les organismes pour promouvoir la participation au sport figurent le plaisir et l'amour du sport, un mode de vie sain, le développement personnel et le développement communautaire.
- Les plus grands obstacles que doivent surmonter les organismes pour promouvoir et accroître la participation au sport sont le manque de ressources financières, la déficience des installations et l'insuffisance des ressources humaines.
- Selon les participants aux consultations, il est possible d'atténuer ces obstacles en créant des partenariats avec d'autres acteurs, en faisant de la promotion et du marketing, en modifiant les programmes de sport actuels et en augmentant les capacités en matière de ressources humaines et d'installations.

On a demandé à chaque répondant individuel quelles étaient les raisons qui les poussaient à pratiquer un sport. Les organismes qui ont répondu à l'enquête et les participants aux consultations ont été appelés à indiquer pourquoi leur organisme faisait la promotion de la participation au sport. On a aussi demandé aux répondants individuels quels étaient les obstacles qui nuisaient à leur participation au sport. Les représentants d'organismes et les participants aux consultations ont été invités à préciser quelles étaient les plus grandes difficultés qu'ils devaient surmonter pour promouvoir et accroître la participation au sport. En outre, les participants à certaines séances de consultation ont aussi discuté de stratégies visant à surmonter les obstacles signalés.

### Raisons de participer au sport

Dans l'enquête en ligne, on a demandé aux répondants d'indiquer pourquoi ils pratiquaient un sport. La plupart des répondants ont dit qu'ils le faisaient pour le « plaisir » (85 p. 100) et pour des raisons de « santé » (80 p. 100) (n = 2 471). Parmi les autres raisons couramment invoquées figurent la « compétition » (73 p. 100), l'« amélioration des habiletés » (61 p. 100) et « pour être avec des copains » (60 p. 100). En outre, 9 p. 100 des répondants ont répondu « autre »<sup>2</sup>.

Différents types de personnes ont invoqué différentes raisons pour justifier leur participation au sport. Les répondants qui se sont déclarés « athlètes seulement » (n = 299) ou « entraîneurs seulement » (n = 180) ont le plus souvent indiqué qu'ils faisaient du sport pour la

---

<sup>2</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

« compétition » (95 p. 100 et 78 p. 100 respectivement)<sup>3</sup>. Les répondants qui se sont déclarés « employés seulement » (n = 90) ont le plus souvent indiqué qu'ils le faisaient pour des raisons de « santé » (90 p. 100) et accordent moins d'importance à l'« amélioration des habiletés » (41 p. 100) et à la « compétition » (37 p. 100)<sup>4</sup>.

**Tableau 2.1 Raisons de participer au sport, selon le niveau d'engagement des répondants<sup>5</sup>**

| Niveau d'engagement <sup>6</sup>                             | Raison invoquée |       |             |                            |                            |       |
|--|-----------------|-------|-------------|----------------------------|----------------------------|-------|
|  | Plaisir         | Santé | Compétition | Amélioration des habiletés | Pour être avec des copains | Autre |
| Toutes les personnes   | 85 %            | 80 %  | 73 %        | 61 %                       | 60 %                       | 9 %   |
| Participants seulement – National<br>(n = 327)               | 71 %            | 62 %  | 84 %        | 51 %                       | 44 %                       | 8 %   |
| Athlètes – National<br>(n = 155)                             | 71 %            | 58 %  | 94 %        | 50 %                       | 46 %                       | 8 %   |
| Entraîneurs – National<br>(n = 421)                          | 83 %            | 78 %  | 88 %        | 68 %                       | 56 %                       | 11 %  |
| Participants seulement – Provincial/Territorial<br>(n = 233) | 76 %            | 73 %  | 66 %        | 52 %                       | 48 %                       | 7 %   |
| Athlètes – Provincial/Territorial<br>(n = 25)                | 80 %            | 64 %  | 100 %       | 64 %                       | 56 %                       | 4 %   |
| Entraîneurs – Provincial/Territorial<br>(n = 643)            | 89 %            | 83 %  | 86 %        | 74 %                       | 64 %                       | 11 %  |

<sup>3</sup> Les répondants individuels pouvaient indiquer qu'ils assumaient plusieurs types de rôles dans le sport (p. ex. entraîneurs, athlètes, bénévoles). Le mot « seulement » se rattache aux répondants qui ont indiqué n'avoir qu'un seul rôle.

<sup>4</sup> Enquête en ligne du SIRC, 2011.

<sup>5</sup> Enquête en ligne du SIRC, 2011.

<sup>6</sup> Les répondants à l'enquête en ligne pouvaient indiquer qu'ils participaient au sport de multiples façons. Le mot « seulement » se rattache aux répondants qui ont sélectionné uniquement ce type de participation.

| Niveau d'engagement <sup>6</sup>                    | Raison invoquée |       |             |                            |                            |       |
|---|-----------------|-------|-------------|----------------------------|----------------------------|-------|
|   | Plaisir         | Santé | Compétition | Amélioration des habiletés | Pour être avec des copains | Autre |
| Participants seulement – Communautaire<br>(n = 655) | 90 %            | 85 %  | 57 %        | 57 %                       | 67 %                       | 7 %   |
| Entraîneurs – Communautaire<br>(n = 791)            | 92 %            | 85 %  | 81 %        | 73 %                       | 68 %                       | 9 %   |

Source : Le Conference Board du Canada, SIRC, 2011.

Les raisons pour lesquelles les répondants font du sport divergent selon leur niveau d'engagement sportif (national, provincial et communautaire – voir le tableau 2.1.). Les personnes qui pratiquent un sport au niveau national (n = 327) et au niveau provincial/territorial (n = 25) ont répondu qu'elles le faisaient le plus souvent pour la compétition (84 p. 100; 100 p. 100). Les personnes qui pratiquent un sport au niveau communautaire (n = 655) sont moins susceptibles de parler de compétition (57 p. 100)<sup>7</sup>.

Nous avons observé de légères différences dans les réponses fournies aux questions de l'enquête en ligne en fonction de l'emplacement géographique des répondants. En effet, bien que les répondants de toutes les provinces et de tous les territoires aient le plus souvent dit qu'ils faisaient du sport pour le « plaisir » et pour des raisons de « santé », la « compétition » arrive au troisième rang des raisons les plus souvent invoquées, sauf à Terre-Neuve-et-Labrador (n = 18), où il est à égalité avec « pour être avec des copains » (50 p. 100), et à l'Île-du-Prince-Édouard (n = 57), où il arrive au quatrième rang (70 p. 100). Au Nunavut (n = 33) et au Yukon (n = 48), la « compétition » a été la raison la moins souvent citée (58 p. 100; 60 p. 100)<sup>8</sup>.

Dans le cadre de l'enquête en ligne, on a demandé aux organismes (n = 763) pourquoi ils cherchaient à promouvoir la participation au sport. Les raisons les plus souvent invoquées sont les suivantes : « promotion d'un mode de vie sain » (84 p. 100); « accroître l'exposition au sport des enfants et des adolescents » (77 p. 100); « favoriser la participation des entraîneurs, officiels, administrateurs et bénévoles » (62 p. 100); « améliorer la performance des athlètes sur la scène nationale et internationale » (61 p. 100); et « accroître la participation sur une base individuelle et familiale » (58 p. 100)<sup>9</sup>.

Comme l'illustre le tableau 2.2 ci-dessous, les différents types d'organismes de sport ont répondu différemment à l'enquête en ligne. Les répondants font la promotion du sport pour deux

<sup>7</sup> Enquête en ligne du SIRC, 2011.

<sup>8</sup> Enquête en ligne du SIRC, 2011.

<sup>9</sup> Enquête en ligne du SIRC, 2011.

raisons principales, soit pour faire la « promotion d'un mode de vie sain » et pour « accroître l'exposition au sport des enfants et des adolescents ». Les organismes financés par l'État (n = 70) font toutefois exception, puisque la deuxième raison qu'ils ont le plus souvent invoquée est qu'ils souhaitent « contribuer au développement des communautés » (80 p. 100). Par ailleurs, les organismes financés par l'État sont beaucoup moins susceptibles de dire qu'ils veulent « améliorer la performance des athlètes sur la scène nationale et internationale » (34 p. 100). Pour ce qui est des organismes nationaux de sport (n = 125), ils cherchent principalement à « améliorer la performance des athlètes sur la scène nationale et internationale » (89 p. 100) et à « favoriser la participation des entraîneurs, officiels, administrateurs et bénévoles » (76 p. 100). Quant aux organismes scolaires (n = 59), la deuxième raison la plus souvent citée par leurs représentants est de « favoriser la participation des entraîneurs, officiels, administrateurs et bénévoles » (56 p. 100), alors que le fait d'« accroître l'exposition au sport des enfants et des adolescents » (49 p. 100) arrive au quatrième rang<sup>10</sup>.

**Tableau 2.2 Raisons de promouvoir la participation au sport, selon le type d'organismes<sup>11</sup>**

| Type d'organismes <sup>12</sup>                   | Raison de promouvoir la participation au sport |  |   |  |   |  |   |  |                                       |                                |       |
|---|--|--|---|--|---|--|---|--|---------------------------------------|--------------------------------|-------|
|   | Promotion d'un mode de vie sain                | Accroître l'exposition au sport des enfants et des adolescents | Favoriser la participation des entraîneurs, officiels, administrateurs et bénévoles | Améliorer la performance des athlètes sur la scène nationale et internationale | Accroître la participation sur une base individuelle et familiale | Multiplier chez les groupes sous-représentés les occasions de faire du sport | Contribuer au développement des communautés | Contribuer au développement social (jeunes à risque) | Diminution du taux d'abandon du sport | Favoriser l'engagement civique | Autre |
| Tous les organismes (n = 763)                     | 84 %   | 77 %   | 62 %  | 61 %   | 58 %  | 55 %   | 54 %  | 44 %   | 37 %                                  | 26 %                           | 11 %  |
| Organismes financés par l'État seulement (n = 70) | 91 %   | 77 %   | 54 %  | 34 %   | 76 %  | 64 %   | 80 %  | 69 %   | 34 %                                  | 44 %                           | 10 %  |

<sup>10</sup> Enquête en ligne du SIRC, 2011.

<sup>11</sup> Enquête en ligne du SIRC, 2011.

<sup>12</sup> Les répondants à l'enquête en ligne pouvaient indiquer qu'ils appartenaient à plus d'un type d'organismes. Le mot « seulement » se rattache aux répondants qui ont sélectionné ce type uniquement.

| Type d'organismes <sup>12</sup>                            | Raison de promouvoir la participation au sport |  |   |  |   |  |   |  |                                       |                                |       |
|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---------------------------------------|--------------------------------|-------|
|  | Promotion d'un mode de vie sain                | Accroître l'exposition au sport des enfants et des adolescents | Favoriser la participation des entraîneurs, officiels, administrateurs et bénévoles | Améliorer la performance des athlètes sur la scène nationale et internationale | Accroître la participation sur une base individuelle et familiale | Multiplier chez les groupes sous-représentés les occasions de faire du sport | Contribuer au développement des communautés | Contribuer au développement social (jeunes à risque) | Diminution du taux d'abandon du sport | Favoriser l'engagement civique | Autre |
| Organismes sans but lucratif/bénévoles seulement (n = 259) | 87 %   | 77 %   | 52 %  | 49 %   | 56 %  | 57 %   | 57 %  | 40 %   | 29 %                                  | 24 %                           | 10 %  |
| Organismes nationaux de sport (n = 125)                    | 74 %   | 75 %   | 76 %  | 89 %   | 52 %  | 61 %   | 42 %  | 36 %   | 47 %                                  | 25 %                           | 5 %   |
| Organismes provinciaux/territoriaux de sport (n = 179)     | 84 %   | 88 %   | 80 %  | 77 %   | 64 %  | 58 %   | 47 %  | 42 %   | 45 %                                  | 23 %                           | 7 %   |
| Entreprises/organismes à but lucratif seulement (n = 8)    | 62 %   | 75 %   | 25 %  | 38 %   | 62 %  | 38 %   | 38 %  | 50 %   | 50 %                                  | 38 %                           | 12 %  |
| Organismes scolaires seulement (n = 59)                    | 86 %   | 49 %   | 56 %  | 51 %   | 39 %  | 31 %   | 47 %  | 49 %   | 34 %                                  | 31 %                           | 24 %  |

Source : Le Conference Board du Canada, SIRC, 2011.

Selon une analyse géographique des raisons invoquées pour promouvoir la participation au sport, les organismes du Manitoba (n = 67), de Terre-Neuve-et-Labrador (n = 10), de la Nouvelle-Écosse (n = 16) et des Territoires du Nord-Ouest (n = 36) sont beaucoup plus

susceptibles de dire qu'ils font la promotion de la participation au sport pour « accroître la participation sur une base individuelle et familiale » (73 p. 100; 80 p. 100; 69 p. 100; 77 p. 100).

Le développement social (62 p. 100; 77 p. 100) a été plus couramment cité par les répondants du Nunavut (n = 29) et des Territoires du Nord-Ouest (n = 13). Les répondants des Territoires du Nord-Ouest sont aussi plus susceptibles de dire qu'ils font la promotion de la participation au sport pour « contribuer au développement des communautés » (69 p. 100) et pour « favoriser l'engagement civique » (38 p. 100). Les organismes du Québec (n = 66) sont moins susceptibles de dire qu'ils le font pour « accroître l'exposition au sport des enfants et des adolescents » (58 p. 100) et pour « favoriser la participation des entraîneurs, officiels, administrateurs et bénévoles » (48 p. 100). Enfin, les organismes de la Saskatchewan (n = 36) sont plus susceptibles d'indiquer que le développement communautaire (67 p. 100) est la raison pour laquelle ils font la promotion de la participation au sport et moins susceptibles de dire qu'ils cherchent à améliorer la performance des athlètes (42 p. 100)<sup>13</sup>.

Les participants aux consultations ont aussi discuté de ce qui les motivait à promouvoir la participation au sport. L'analyse suivante porte sur les principales raisons qui sont ressorties des séances de consultation et de l'enquête en ligne.

### **Pour le plaisir et l'amour du sport**

Dans l'enquête en ligne, le « plaisir » est l'une des principales raisons invoquées par les répondants individuels de partout au pays pour expliquer pourquoi ils cherchent à promouvoir la participation au sport (le taux varie de 80 à 98 p. 100). Divers participants aux consultations ont eux aussi indiqué que le plaisir comptait parmi les raisons principales pour lesquelles ils ont choisi de promouvoir la participation au sport<sup>14</sup>. Ils ont souligné que le sport donnait « aux Autochtones (qu'ils soient jeunes ou vieux) l'occasion de s'amuser »<sup>15</sup> et qu'il permettait aux gens « de prendre part à des activités sociales amusantes, agréables et positives »<sup>16</sup>.

### **Mode de vie sain**

Dans l'enquête en ligne, les organismes (n = 763) ont le plus souvent indiqué qu'ils cherchaient à promouvoir la participation au sport pour favoriser un « mode de vie sain » (84 p. 100). La santé arrive au deuxième rang des raisons les plus souvent citées par les personnes qui ont répondu à l'enquête à titre individuel. Divers participants aux consultations ont également beaucoup insisté sur les bienfaits du sport sur la santé<sup>17</sup>. Par exemple, à partir d'une liste de dix priorités, les

---

<sup>13</sup> Enquête en ligne du SIRC, 2011.

<sup>14</sup> Table ronde sur le sport pour les Autochtones, printemps/été 2011; consultation en Alberta (intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation en Saskatchewan, printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes scolaires), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

<sup>15</sup> Table ronde sur le sport pour les Autochtones, printemps/été 2011.

<sup>16</sup> Consultation au Manitoba, printemps/été 2011.

<sup>17</sup> Consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation en Nouvelle-Écosse, printemps/été 2011; consultation à Ottawa (organismes



participants à une séance de consultation tenue au Manitoba<sup>18</sup> ont sélectionné le fait de « promouvoir un mode de vie sain dans les collectivités » comme principale raison de promouvoir la participation au sport. En outre, on estime que l'activité physique contribue à réduire les coûts liés aux soins de santé<sup>19</sup>.

### **Développement personnel et socialisation**

Pour les participants aux consultations, le rôle positif que peut jouer le sport dans le développement influence beaucoup leur choix de promouvoir la participation au sport. Le sport peut favoriser la socialisation et l'esprit d'équipe<sup>20</sup>, renforcer l'estime de soi et la confiance<sup>21</sup>, apprendre aux gens à se fixer des objectifs et à travailler fort<sup>22</sup> ainsi qu'encourager le leadership, la participation citoyenne et le bénévolat<sup>23</sup>. Les organismes qui ont répondu à l'enquête en ligne (n = 763) n'attachent pas beaucoup d'importance au fait que la promotion de la participation au sport leur permet de « contribuer au développement social (jeunes à risque) » (44 p. 100) et de « favoriser l'engagement civique » (26 p. 100), peut-être en raison de la dimension plus étroite de ces catégories.

### **Développement communautaire**

L'importance accordée au développement communautaire par les répondants à l'enquête en ligne varie selon le type d'organismes. En effet, les organismes financés par l'État (80 p. 100) et les organismes sans but lucratif/bénévoles (57 p. 100) sont les plus susceptibles de souligner l'importance du développement communautaire. Par contre, les organismes nationaux de sport (42 p. 100) et les entreprises/organismes à but lucratif (38 p. 100) sont moins susceptibles de le faire.

---

nationaux de sport), printemps/été 2011; table ronde sur le sport pour les Autochtones, printemps/été 2011; table ronde sur le sport et les personnes ayant un handicap, printemps/été 2011; consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport – Aboriginal Sport Council), printemps/été 2011; consultation au Nunavut, printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes de santé), printemps/été 2011; consultation en Saskatchewan, printemps/été 2011; consultation au Yukon, printemps/été 2011.

<sup>18</sup> Consultation au Manitoba, printemps/été 2011.

<sup>19</sup> Consultation en Alberta (intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

<sup>20</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011.

<sup>21</sup> Consultation en Alberta (intervenants provinciaux), printemps/été 2011; table ronde sur le sport et les personnes ayant un handicap, printemps/été 2011; consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation au Nunavut, printemps/été 2011; consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>22</sup> Consultation en Alberta (intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation au Yukon, printemps/été 2011.

<sup>23</sup> Consultation en Alberta (intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation avec les communautés de langue officielle en situation minoritaire, printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes communautaires de sport), printemps/été 2011; consultation au Yukon, printemps/été 2011.

Dans diverses consultations<sup>24</sup>, le développement communautaire a aussi été cité comme l'un des principaux éléments qui incitent les organismes à promouvoir la participation au sport. Par exemple, les participants à la séance tenue à Vancouver (organismes nationaux de sport) ont indiqué que le développement communautaire et la santé constituaient les principales raisons pour lesquelles ils faisaient la promotion de la participation au sport<sup>25</sup>. On estime aussi que le sport contribue à favoriser l'inclusion sociale dans les collectivités<sup>26</sup>. Dans le cadre des consultations menées auprès des groupes sous-représentés, les participants ont souligné l'importance du rôle que joue le sport pour rassembler les membres des collectivités et mettre en valeur les différentes cultures<sup>27</sup>.

### **Accessibilité pour les groupes sous-représentés**

De tous les organismes ayant répondu à l'enquête en ligne, 55 p. 100 ont indiqué que le fait de pouvoir « multiplier chez les groupes sous-représentés les occasions de faire du sport » les incitait à promouvoir la participation au sport. Dans le cadre du processus de consultation, le désir de veiller à l'inclusion de certains groupes, comme les femmes, les jeunes à risque, les nouveaux Canadiens, les personnes à faible revenu et les Autochtones, a été exprimé par divers intervenants<sup>28</sup>. Les participants aux consultations menées auprès des groupes sous-représentés sont les plus susceptibles de souligner l'importance de l'accessibilité<sup>29</sup>.

### **Recrutement d'athlètes de haut niveau et promotion de l'excellence**

Dans le cadre de l'enquête, les organismes nationaux de sport (n = 125) ont indiqué qu'ils faisaient la promotion de la participation au sport principalement pour « améliorer la performance des athlètes sur la scène nationale et internationale » (89 p. 100), ce qui n'est pas le cas pour d'autres types d'organismes de sport. Bien que divers participants aux consultations aient exprimé un désir de recruter des athlètes de haut niveau et de promouvoir l'excellence<sup>30</sup>,

---

<sup>24</sup> Consultation en Alberta (intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes de loisirs communautaires), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

<sup>25</sup> Consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>26</sup> Consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; table ronde sur le sport et les groupes ethnoculturels, printemps/été 2011; consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation au Manitoba, printemps/été 2011; table ronde sur les communautés de langue officielle en situation minoritaire, printemps/été 2011; consultation au Nouveau-Brunswick, printemps/été 2011.

<sup>27</sup> Table ronde sur le sport pour les Autochtones, printemps/été 2011; table ronde sur le sport et les personnes ayant un handicap, printemps/été 2011; table ronde sur le sport et les groupes ethnoculturels, printemps/été 2011.

<sup>28</sup> Consultation en Alberta (rencontre avec les organismes municipaux et les clubs de sport), printemps/été 2011; consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>29</sup> Table ronde sur le sport pour les Autochtones, printemps/été 2011; consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport – Aboriginal Sport Council), printemps/été 2011; consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport – Jeux olympiques spéciaux), printemps/été 2011; table ronde sur le sport et les groupes ethnoculturels, printemps/été 2011.

<sup>30</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

c'est dans le cadre des consultations menées auprès des organismes nationaux et provinciaux de sport que cette motivation a été le plus fréquemment soulevée<sup>31</sup>.

### **Avantages économiques**

S'il ne s'agissait pas d'un élément important, les participants aux consultations ont tout de même indiqué qu'ils faisaient la promotion de la participation au sport en raison des avantages économiques qu'elle pouvait procurer aux organismes de sport et aux collectivités. Le sport peut constituer un « moteur économique »<sup>32</sup>, et des taux de participation élevés peuvent contribuer à accroître les revenus des organismes<sup>33</sup>.

### **Défis et possibilités**

Dans l'enquête en ligne, on a demandé aux répondants individuels d'indiquer quels sont les obstacles qui limitent leur participation au sport. Les réponses qui ont été fournies sont les suivantes : le « temps » (63 p. 100), le « coût » (63 p. 100), le « lieu » (40 p. 100), le fait qu'il n'y a « pas suffisamment de programmes » (31 p. 100), la « qualité des programmes » (28 p. 100), « autre » (15 p. 100) et le fait que les programmes ne sont « pas dans ma langue » (1 p. 100) (n = 2 423). Une analyse des réponses obtenues selon le type de répondants révèle certaines différences. En effet, les personnes qui se sont déclarées « athlètes seulement » (n = 287) et « entraîneurs seulement » sont moins susceptibles d'indiquer que le « temps » (41 p. 100; 47 p. 100) est un obstacle à la participation. Les « employés seulement » (n = 90) sont plus susceptibles de dire que le « temps » (82 p. 100) constitue un défi et moins susceptibles de dire que le « coût » (51 p. 100), le « lieu » (22 p. 100) et la « qualité des programmes » (17 p. 100) leur causent des difficultés. Le « coût » (45 p. 100) est moins de nature à constituer un obstacle pour les répondants qui se sont déclarés « participants seulement » (n = 86)<sup>34</sup>.

Une analyse des réponses obtenues aux questions de l'enquête en ligne selon le niveau d'engagement individuel révèle que, de façon globale, les personnes qui participent au sport au niveau national (n = 321) sont moins susceptibles d'indiquer que le « temps » (51 p. 100) constitue un obstacle. Les athlètes qui pratiquent un sport au niveau national (n = 150) et au niveau provincial ou territorial (n = 22) sont plus susceptibles de dire que le « coût » (76 p. 100; 77 p. 100) constitue un obstacle, et moins susceptibles de faire état du « temps » (42 p. 100; 45 p. 100)<sup>35</sup>.

---

<sup>31</sup> Consultation en Alberta (intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation à Montréal, printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes communautaires de sport), printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>32</sup> Consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes communautaires de sport), printemps/été 2011.

<sup>33</sup> Consultation en Alberta (intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011; consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport – Swim Manitoba), printemps/été 2011.

<sup>34</sup> Enquête en ligne du SIRC, 2011.

<sup>35</sup> Enquête en ligne du SIRC, 2011.

Bien que les réponses obtenues soient très semblables d'une province ou d'un territoire à l'autre, le temps, le coût et le lieu ayant été cités le plus souvent, nous avons observé certains écarts. Le fait qu'il n'y a « pas suffisamment de programmes » constitue le deuxième obstacle le plus souvent signalé (56 p. 100) par les répondants de Terre-Neuve-et-Labrador (n = 18) et le troisième obstacle le plus souvent cité (48 p. 100; 52 p. 100) par les répondants du Nouveau-Brunswick (n = 66) et du Nunavut (n = 33). Les répondants du Nunavut sont plus susceptibles de dire que le « lieu » (70 p. 100) est un obstacle pour eux et moins susceptibles de parler du « coût » (36 p. 100). Les répondants des Territoires du Nord-Ouest (n = 21) sont plus susceptibles de faire état du coût (81 p. 100) par rapport à l'ensemble des répondants<sup>36</sup>.

Dans l'enquête en ligne, on a demandé aux organismes d'indiquer quels étaient les plus grands obstacles qu'ils devaient surmonter pour promouvoir et accroître la participation au sport. Comme l'illustre le tableau 2.3 ci-après, les obstacles que les répondants (n = 753) considèrent les plus importants sont les suivants : « subvention/commandite » (77 p. 100), « dimension, disponibilité et/ou convenance des installations » (59 p. 100), « dépendance à l'égard des bénévoles » (53 p. 100), « capacité en ressources humaines » (50 p. 100), « Développement des programmes » (28 p. 100), « Communication avec les parties intéressées » (25 p. 100), « Gouvernance et gestion des enjeux » (16 p. 100), « Popularité croissante des sports non traditionnels et des activités physiques de loisir » (13 p. 100) et « Autre » (12 p. 100)<sup>37</sup>.

**Tableau 2.3 Obstacles selon le type d'organismes<sup>38</sup>**

| Type d'organismes <sup>39</sup>                   | Obstacle              |   |                                    |                                 |                              |  |                                   |   |       |
|---|-----------------------|---|------------------------------------|---------------------------------|------------------------------|--|-----------------------------------|---|-------|
|   | Subvention/commandite | Dimension, disponibilité et/ou convenance des installations | Dépendance à l'égard des bénévoles | Capacité en ressources humaines | Développement des programmes | Communication avec les parties intéressées | Gouvernance et gestion des enjeux | Popularité croissante des sports non traditionnels et des activités physiques de loisir | Autre |
| Tous les organismes (n = 753)                     | 77 %                  | 59 %  | 53 %                               | 50 %                            | 28 %                         | 25 %                                       | 16 %                              | 13 %  | 12 %  |
| Organismes financés par l'État seulement (n = 69) | 65 %                  | 61 %  | 49 %                               | 58 %                            | 36 %                         | 28 %                                       | 17 %                              | 19 %  | 16 %  |

<sup>36</sup> Enquête en ligne du SIRC, 2011.

<sup>37</sup> Enquête en ligne du SIRC, 2011.

<sup>38</sup> Enquête en ligne du SIRC, 2011.

<sup>39</sup> Les répondants à l'enquête en ligne pouvaient indiquer qu'ils appartenaient à plus d'un type d'organismes. Le mot « seulement » se rattache aux répondants qui ont sélectionné uniquement ce type d'organismes.

| Type d'organismes <sup>39</sup>                               | Obstacle              |   |                                    |                                 |                              |  |                                   |   |       |
|---|-----------------------|---|------------------------------------|---------------------------------|------------------------------|--|-----------------------------------|---|-------|
|   | Subvention/commandite | Dimension, disponibilité et/ou convenance des installations | Dépendance à l'égard des bénévoles | Capacité en ressources humaines | Développement des programmes | Communication avec les parties intéressées | Gouvernance et gestion des enjeux | Popularité croissante des sports non traditionnels et des activités physiques de loisir | Autre |
| Organismes sans but lucratif/bénévoles seulement<br>(n = 254) | 76 %                  | 59 %  | 59 %                               | 38 %                            | 26 %                         | 23 %                                       | 13 %                              | 11 %  | 10 %  |
| Organismes nationaux de sport<br>(n = 124)                    | 84 %                  | 56 %  | 48 %                               | 64 %                            | 32 %                         | 30 %                                       | 19 %                              | 12 %  | 14 %  |
| Organismes provinciaux/territoriaux de sport<br>(n = 179)     | 82 %                  | 65 %  | 65 %                               | 55 %                            | 26 %                         | 22 %                                       | 17 %                              | 16 %  | 9 %   |
| Entreprises/organismes à but lucratif seulement<br>(n = 8)    | 75 %                  | 50 %  | 12 %                               | 25 %                            | 25 %                         | 25 %                                       | 0 %                               | 12 %  | 12 %  |
| Organismes scolaires seulement<br>(n = 59)                    | 68 %                  | 66 %  | 25 %                               | 58 %                            | 32 %                         | 19 %                                       | 17 %                              | 7 %   | 12 %  |

Source : Le Conference Board du Canada, SIRC, 2011.

Selon les données recueillies, les différents types d'organismes font face à des obstacles différents (voir le tableau 2.3 ci-dessus). Par exemple, les organismes sans but lucratif/bénévoles (n = 254) sont un peu moins susceptibles que les organismes nationaux de sport (n = 124) de percevoir la « capacité en ressources humaines » comme un obstacle (38 p. 100 et 64 p. 100 respectivement). Les organismes provinciaux/territoriaux de sport (n = 141) sont plus susceptibles de parler de la « dépendance à l'égard des bénévoles » (65 p. 100). Les organismes scolaires (n = 59) sont moins susceptibles de voir la dépendance à l'égard des bénévoles (25 p. 100) comme un problème. Quant aux entreprises/organismes à but lucratif (n = 8), ils sont

moins susceptibles de considérer que les ressources humaines (25 p. 100) et la dépendance à l'égard des bénévoles (12 p. 100) constituent des obstacles<sup>40</sup>.

Une analyse géographique des résultats de l'enquête en ligne révèle que les répondants du Manitoba (n = 67), du Nunavut (n = 28), des Territoires du Nord-Ouest (n = 13), de l'Île-du-Prince-Édouard (n = 34) et du Yukon (n = 13) sont plus susceptibles d'indiquer que la « dépendance à l'égard des bénévoles » constitue un obstacle (les taux varient de 71 à 85 p. 100). Les organismes situés au Québec (n = 64) sont beaucoup moins susceptibles de penser que ce facteur nuit à leurs efforts (30 p. 100). Les répondants des Territoires du Nord-Ouest et du Yukon sont plus susceptibles de faire état de la « capacité en ressources humaines » (77 p. 100; 62 p. 100). Les réponses obtenues révèlent aussi que les installations constituent un obstacle de moindre importance pour l'Île-du-Prince-Édouard (41 p. 100) et le Yukon (38 p. 100)<sup>41</sup>.

Les participants aux séances de consultation ont discuté des obstacles qui nuisaient à leurs efforts visant à promouvoir et à accroître la participation au sport. Outre les principaux défis abordés dans l'enquête en ligne, les grands thèmes qui sont ressortis des consultations sont analysés ci-après.

### **Contraintes financières**

Le facteur « subvention/commandite » (77 p. 100) a été l'obstacle le plus souvent cité par les organismes qui ont répondu à l'enquête en ligne. Les difficultés financières ont aussi été soulevées à plusieurs reprises dans le cadre des séances de consultation. Les organismes ont souligné le fait qu'ils ne disposaient pas d'un financement adéquat<sup>42</sup>. Le commentaire suivant recueilli lors de la table ronde sur le sport pour les Autochtones illustre bien l'ampleur de cet obstacle : « Le manque de fonds et de financement continu [...] a une incidence sur les capacités, les ressources matérielles, l'infrastructure, etc.<sup>43</sup> » Les participants ont insisté sur le fait que l'augmentation du coût des assurances et des frais de déplacement à l'occasion des compétitions pesait lourdement sur la capacité financière des organismes de sport<sup>44</sup>.

Par ailleurs, 63 p. 100 des personnes qui ont répondu à l'enquête à titre individuel ont indiqué que le « coût » était un obstacle qui nuisait à leur capacité de participer au sport. Divers participants aux consultations ont insisté sur le fait que le coût lié à la participation au sport était un obstacle important pour de nombreux Canadiens<sup>45</sup>.

---

<sup>40</sup> Enquête en ligne du SIRC, 2011.

<sup>41</sup> Enquête en ligne du SIRC, 2011.

<sup>42</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation en Nouvelle-Écosse, printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011; consultation au Québec, printemps/été 2011.

<sup>43</sup> Table ronde sur le sport pour les Autochtones, printemps/été 2011.

<sup>44</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes communautaires de sport), printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>45</sup> Consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes communautaires de sport), printemps/été 2011; consultation au Nouveau-Brunswick, printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011; table ronde sur les communautés de langue officielle en situation minoritaire, printemps/été 2011.

## Installations

Pour les organismes qui ont répondu à l'enquête en ligne, le facteur « dimension, disponibilité et/ou convenance des installations » constitue l'un des trois principaux obstacles qui nuisent à leur capacité de promouvoir et d'accroître la participation au sport. L'absence d'installations adéquates et d'un accès approprié aux installations a également été soulevée à plusieurs reprises par les participants aux consultations. Les installations sont insuffisantes<sup>46</sup> et elles vieillissent<sup>47</sup>. En outre, les organismes de sport ont de la difficulté à avoir accès aux installations scolaires<sup>48</sup>.

## Ressources humaines

Parmi les organismes qui ont répondu à l'enquête en ligne, 50 p. 100 ont indiqué que la « capacité en ressources humaines » était un obstacle pour eux. En outre, 53 p. 100 des répondants estiment que la « dépendance à l'égard des bénévoles » est un problème. Il a beaucoup été question des ressources humaines aux séances de consultation. En fait, les participants estiment que le nombre d'entraîneurs et d'officiels est inadéquat<sup>49</sup> et qu'on ne consacre pas suffisamment de ressources à la rémunération du personnel<sup>50</sup> ainsi qu'à la formation et à la certification du personnel et des bénévoles<sup>51</sup>. De l'avis des participants représentant des groupes sous-représentés, il manque de personnel habitué à répondre à leurs besoins particuliers<sup>52</sup>. Les participants aux consultations ont aussi mis en évidence un certain nombre d'obstacles liés à la dépendance à l'égard des bénévoles dans le sport, plus particulièrement l'épuisement psychologique des bénévoles<sup>53</sup> et les difficultés de recruter de nouvelles personnes prêtes à faire du bénévolat<sup>54</sup>.

## Problèmes de gouvernance et de gestion

Si les principaux obstacles signalés par les répondants à l'enquête en ligne et les participants aux consultations ont trait aux ressources, il n'en demeure pas moins que les questions liées à la

---

<sup>46</sup> Consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011; consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>47</sup> Table ronde sur le sport et les groupes ethnoculturels, printemps/été 2011; consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation au Nouveau-Brunswick, printemps/été 2011.

<sup>48</sup> Consultation en Alberta (rencontre avec les organismes municipaux et les clubs de sport), printemps/été 2011; consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation au Nunavut, printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011; consultation au Yukon, printemps/été 2011.

<sup>49</sup> Consultation en Ontario (organismes communautaires de sport), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

<sup>50</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes communautaires de sport), printemps/été 2011.

<sup>51</sup> Consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011; consultation au Yukon, printemps/été 2011.

<sup>52</sup> Table ronde sur le sport et les Autochtones, printemps/été 2011; table ronde sur le sport et les personnes ayant un handicap, printemps/été 2011; table ronde sur le sport et les groupes ethnoculturels, printemps/été 2011.

<sup>53</sup> Consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011; consultation au Yukon, printemps/été 2011.

<sup>54</sup> Consultation au Nouveau-Brunswick, printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes communautaires de sport), printemps/été 2011.

gouvernance et aux programmes soulèvent des préoccupations secondaires. En effet, certains participants aux consultations ont souligné le manque de clarté relativement au rôle des organismes de sport aux différents niveaux de gouvernance<sup>55</sup> et la nécessité de préciser le mandat des organismes<sup>56</sup>. Certains participants ont parlé de la nécessité d'améliorer le leadership dans le domaine du sport<sup>57</sup>. De plus, les participants aux consultations ont indiqué que certains organismes de sport étaient parfois peu disposés à travailler ensemble<sup>58</sup>, et que les organismes de sport travaillaient parfois en « vase clos »<sup>59</sup>. Pourtant, on voit les partenariats et la collaboration comme des solutions possibles à certains de ces obstacles<sup>60</sup>, mais les organismes de sport qui cherchent à recruter les mêmes participants sont susceptibles d'être peu favorables à la collaboration<sup>61</sup>.

## Élaboration des programmes

En tout, 28 p. 100 des organismes qui ont répondu à l'enquête en ligne estiment que l'élaboration des programmes constitue pour eux un obstacle. Cet aspect a aussi fait l'objet de discussions dans le cadre du processus de consultation. En fait, il existe une tension entre le caractère compétitif et le caractère participatif du sport. Certains participants aux consultations pensent que le sport est trop compétitif, spécialisé ou prestigieux et que cela peut avoir un effet négatif sur les taux de participation<sup>62</sup>. Par exemple, les participants aux consultations tenues au Manitoba (organismes provinciaux de sport) sont d'avis que « de nombreux sports font fuir les enfants ou ne les attirent pas en premier lieu parce qu'ils sont devenus bureaucratiques, trop organisés et trop compétitifs<sup>63</sup> ». Les participants aux consultations représentant aussi bien des organismes communautaires de sport que des organismes nationaux de sport ont ajouté qu'il pouvait être difficile d'atteindre un bon équilibre entre le sport récréatif et le sport de haut niveau<sup>64</sup>. Les organismes communautaires sont plus susceptibles de dire que les athlètes d'élite reçoivent une trop grande part du financement disponible<sup>65</sup>.

---

<sup>55</sup> Consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation au Québec, printemps/été 2011.

<sup>56</sup> Consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes communautaires de loisirs), printemps/été 2011.

<sup>57</sup> Consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>58</sup> Consultation au Manitoba, printemps/été 2011.

<sup>59</sup> Consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011; consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>60</sup> Table ronde sur le sport et les Autochtones, printemps/été 2011; consultation en Alberta (rencontre avec les organismes municipaux et les clubs de sport), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation en Ontario (défis des organismes municipaux), printemps/été 2011.

<sup>61</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes communautaires de loisirs), printemps/été 2011; consultation en Saskatchewan, printemps/été 2011.

<sup>62</sup> Consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes municipaux), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

<sup>63</sup> Consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>64</sup> Consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport) printemps/été 2011; consultation à Terre-Neuve-et-Labrador (professionnels du sport), printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes communautaires du sport), printemps/été 2011.

<sup>65</sup> Table ronde sur le sport et les groupes ethnoculturels, printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes communautaires de sport), printemps/été 2011.



En Ontario, plusieurs participants aux consultations ont révélé que leurs programmes de sport étaient insuffisants pour satisfaire à la forte demande<sup>66</sup>, alors que, dans d'autres régions, ce sont les participants qui manquent et les organismes de sport se font concurrence pour les attirer<sup>67</sup>. Par ailleurs, l'importance de moins en moins grande qu'on accorde à l'éducation physique dans les écoles constitue elle aussi un problème pour certains participants<sup>68</sup>.

### **Obstacles pour les régions rurales et du Nord**

Les participants aux consultations dans les régions rurales et du Nord du Canada ont indiqué que les défis auxquels ils faisaient face étaient uniques compte tenu de leurs faibles populations qui sont réparties sur un grand territoire. C'est donc dire que le nombre de participants pour les programmes de sport est limité, que les programmes offerts sont moins nombreux, que l'on manque d'entraîneurs formés et que le bassin de bénévoles est moins important. Dans de telles conditions, il peut être difficile d'offrir des programmes de sport de qualité. En fait, les programmes offerts regroupent souvent divers participants dont le niveau d'habiletés est très différent<sup>69</sup>. Les frais de déplacement liés aux séances d'entraînement et aux compétitions sont aussi plus élevés pour les personnes des régions rurales et du Nord, surtout au niveau élite ou compétitif<sup>70</sup>.

### **Aspects sociaux et culturels**

Les participants aux consultations ont soulevé, comme thème secondaire, l'incidence des attitudes et des tendances sociales sur le sport. En effet, le sport est en concurrence avec des divertissements sédentaires tels que l'Internet, la télévision et les jeux vidéo chez les adolescents<sup>71</sup>. Par ailleurs, il est possible que les organismes de sport n'aient pas l'information, la volonté ni les compétences requises pour répondre aux besoins de certains groupes comme les nouveaux Canadiens et les personnes ayant un handicap<sup>72</sup>. En effet, les nouveaux Canadiens sont

---

<sup>66</sup> Consultation en Ontario (organismes communautaires de sport), printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes communautaires de loisirs), printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes scolaires), printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>67</sup> Consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Terre-Neuve-et-Labrador (professionnels du sport), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

<sup>68</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation au Québec, printemps/été 2011.

<sup>69</sup> Consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport – Aboriginal Sport Council), printemps/été 2011; consultation au Nunavut, printemps/été 2011; consultation en Ontario, printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011; consultation au Yukon, printemps/été 2011.

<sup>70</sup> Consultation au Nunavut, printemps/été 2011; consultation en Ontario, printemps/été 2011; consultation au Yukon, printemps/été 2011.

<sup>71</sup> Consultation en Alberta (Schools Athletic Association), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes de santé), printemps/été 2011; consultation au Yukon, printemps/été 2011.

<sup>72</sup> Table ronde sur le sport et les personnes ayant un handicap, printemps/été 2011; table ronde sur le sport et les groupes ethnoculturels, printemps/été 2011; consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport),

susceptibles d'avoir eu très peu d'expérience liée aux sports traditionnels « canadiens »<sup>73</sup> et de préférer participer à d'autres sports<sup>74</sup>. Les participants à la table ronde sur le sport et les groupes ethnoculturels ont souligné que les nouveaux Canadiens risquent de faire face à des obstacles uniques en matière de participation; les nouveaux arrivants sont nombreux à avoir peu de temps à consacrer au sport parce qu'ils se cherchent activement un emploi, parce qu'ils ont plusieurs emplois, ou parce qu'ils aident des membres de leur famille<sup>75</sup>.

## Stratégies

### Partenariats

Les participants à de nombreuses séances de consultation ont accordé beaucoup d'importance à la nécessité de créer des partenariats et de favoriser la collaboration avec divers acteurs pour atténuer les obstacles décrits ci-dessus. Il a été question d'activités de collaboration ou de partenariats avec d'autres organismes de sport, des écoles, divers ordres de gouvernement, des organismes du domaine de la santé, le secteur privé et des organismes communautaires comme les organismes chargés de l'établissement des immigrants<sup>76</sup>. La collaboration et les partenariats peuvent aider les organismes de sport à obtenir de nouvelles ressources, à échanger des ressources, à acquérir de nouvelles connaissances et à trouver de nouveaux participants, y compris au sein des groupes sous-représentés<sup>77</sup>.

### Promotion et marketing

Les participants à un certain nombre de séances de consultation estiment qu'il serait possible d'accroître les taux de participation en faisant une meilleure promotion des programmes de sport et des bienfaits du sport<sup>78</sup>. Plus particulièrement, on estime que les médias sociaux pourraient

---

printemps/été 2011; consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>73</sup> Consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

<sup>74</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; table ronde sur le sport et les groupes ethnoculturels, printemps/été 2011.

<sup>75</sup> Table ronde sur le sport et les groupes ethnoculturels, printemps/été 2011.

<sup>76</sup> Consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation au Nouveau-Brunswick, printemps/été 2011; consultation au Nunavut, printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes communautaires de sport), printemps/été 2011.

<sup>77</sup> Consultation en Ontario (organismes scolaires), printemps/été 2011.

<sup>78</sup> Consultation en Saskatchewan, printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011; consultation au Yukon, printemps/été 2011.

être utilisés aux fins de la promotion du sport<sup>79</sup>. Les participants croient qu'il conviendrait de mieux communiquer les bienfaits du sport au grand public et aux gouvernements<sup>80</sup>.

## **Élaboration des programmes**

Les participants aux consultations ont formulé tout un éventail de suggestions sur la façon de modifier les programmes de sport afin d'accroître la participation. Parmi les stratégies proposées, il a été question d'offrir des manifestations, des programmes communautaires et des programmes multisports moins compétitifs, qui permettraient à des participants éventuels d'essayer un sport<sup>81</sup>. Le coût lié à la participation au sport a été décrit comme un obstacle. Parmi les stratégies proposées à cet égard figurent le partage d'équipement entre les participants et l'octroi de subventions ou de rabais liés aux programmes<sup>82</sup>.

## **Ressources humaines**

Les participants aux consultations croient qu'il faut multiplier les occasions de formation à l'intention des entraîneurs et des bénévoles<sup>83</sup>. Le mentorat est perçu comme un moyen de recruter et de former les entraîneurs et les bénévoles<sup>84</sup>. D'aucuns estiment aussi qu'il est nécessaire de créer des postes d'entraîneur mieux rémunérés, surtout au niveau communautaire<sup>85</sup>. Les participants ont en outre fait état de la nécessité de récompenser les bénévoles<sup>86</sup>.

## **Installations**

Les participants aux consultations ont attiré l'attention sur la nécessité d'augmenter les investissements pour ce qui est des installations<sup>87</sup>. Ils ont laissé entendre que des installations

---

<sup>79</sup> Consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011; consultation en Saskatchewan, printemps/été 2011.

<sup>80</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation en Saskatchewan, printemps/été 2011.

<sup>81</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation en Saskatchewan, printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes communautaires de sport), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

<sup>82</sup> Table ronde sur le sport et les groupes ethnoculturels, printemps/été 2011; consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes municipaux), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

<sup>83</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation à Terre-Neuve-et-Labrador (professionnels du sport), printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes communautaires de sport), printemps/été 2011.

<sup>84</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes de la santé), printemps/été 2011.

<sup>85</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

<sup>86</sup> Consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport – cyclisme), printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes municipaux), printemps/été 2011.

<sup>87</sup> Consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

polyvalentes conviendraient mieux à diverses activités<sup>88</sup>. Certains participants estiment qu'une amélioration des stratégies relatives à la répartition des installations s'impose<sup>89</sup>.

---

<sup>88</sup> Consultation en Ontario (organismes communautaires de sport), printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes scolaires), printemps/été 2011.

<sup>89</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; table ronde sur le sport et les groupes ethnoculturels, printemps/été 2011.

## Chapitre 3 : Définition d'une expérience sportive de qualité

### Résumé du chapitre

- Parmi les facteurs qui définissent une expérience sportive de qualité figurent le plaisir, le développement personnel, l'amélioration des habiletés, les programmes de sport offerts et les ressources (ressources humaines et installations).
- Il a été déterminé que les ressources humaines, les installations et le caractère abordable du sport constituaient les principaux obstacles nuisant à une expérience sportive de qualité.

On a demandé aux personnes qui ont répondu à l'enquête en ligne (aussi bien les répondants individuels que les représentants d'organismes) de formuler leur propre définition d'une expérience sportive de qualité<sup>90</sup>. Les participants aux consultations ont discuté des caractéristiques qui définissent une expérience sportive de qualité et, dans certains cas, ont classé ces caractéristiques par ordre d'importance. Ils ont ensuite discuté des obstacles qui nuisent à une expérience sportive de qualité.

### Comment se définit une expérience sportive de qualité

#### Plaisir

Dans le cadre de l'enquête en ligne, les répondants individuels et les organismes ont indiqué que le plaisir était un élément essentiel d'une expérience sportive de qualité<sup>91</sup>. Les participants aux consultations en ont eux aussi souligné l'importance<sup>92</sup>. En fait, pour les participants aux consultations tenues en Alberta (intervenants provinciaux) et en Colombie-Britannique, le plaisir est la principale caractéristique d'une expérience sportive de qualité<sup>93</sup>. En outre, plusieurs participants aux consultations ont fait remarquer que, lorsque les gens vivent une expérience sportive agréable, ils sont plus susceptibles vouloir recommencer<sup>94</sup>.

---

<sup>90</sup> Dans l'enquête en ligne, on a demandé aux répondants de dire librement ce qu'ils pensaient d'une « expérience sportive de qualité ».

<sup>91</sup> Enquête en ligne du SIRC, 2011.

<sup>92</sup> Table ronde sur le sport pour les Autochtones, printemps/été 2011; consultation en Alberta (rencontre des intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011; consultation en Saskatchewan, printemps/été 2011.

<sup>93</sup> Consultation en Alberta (rencontre des intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011.

<sup>94</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation à Terre-Neuve-et-Labrador (professionnels du sport), printemps/été 2011; consultation au Nunavut, printemps/été 2011.

## Développement personnel et socialisation

Tant les répondants individuels que les organismes qui ont répondu à l'enquête ont relevé l'effet positif que le sport peut avoir sur le développement personnel. Par contre, les personnes qui pratiquent un sport au niveau national et les organismes nationaux de sport sont moins susceptibles de parler de la contribution du sport au développement personnel<sup>95</sup>. Les participants aux consultations estiment eux aussi que le développement personnel occupe une place très importante dans les caractéristiques d'une expérience sportive de qualité<sup>96</sup>. En fait, les participants ont indiqué qu'une expérience sportive de qualité permettait d'accroître l'estime de soi<sup>97</sup>, inspirait la réalisation personnelle<sup>98</sup> et contribuait à la croissance personnelle dans son ensemble<sup>99</sup>.

La socialisation a été relevée comme thème secondaire par les participants aux consultations. À leurs yeux, le sport joue un rôle important sur le plan social<sup>100</sup> et contribue à la promotion du travail d'équipe et au développement communautaire<sup>101</sup>. Les répondants à l'enquête en ligne ont fait observer la façon dont l'aspect social du sport contribue à la qualité d'une expérience sportive.

## Amélioration des habiletés

L'acquisition et l'amélioration d'habiletés liées au sport comme caractéristique essentielle d'une expérience sportive de qualité ont été mises en évidence aussi bien par les répondants individuels et les organismes dans le cadre de l'enquête en ligne<sup>102</sup> que par les participants aux consultations<sup>103</sup>. Les participants à la consultation tenue en Alberta (réunion des intervenants

---

<sup>95</sup> Enquête en ligne du SIRC, 2011.

<sup>96</sup> Consultation en Alberta (réunion des intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes municipaux), printemps/été 2011.

<sup>97</sup> Consultation en Alberta, printemps/été 2011; consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation au Yukon, printemps/été 2011.

<sup>98</sup> Table ronde sur le sport pour les Autochtones, printemps/été 2011; consultation en Alberta (organismes municipaux et clubs de sport), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation en Saskatchewan, printemps/été 2011; consultation au Yukon, printemps/été 2011.

<sup>99</sup> Consultation en Alberta (réunion des intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes municipaux), printemps/été 2011.

<sup>100</sup> Consultation en Alberta (organismes municipaux et clubs de sport), printemps/été 2011; table ronde sur le sport et les personnes ayant un handicap, printemps/été 2011; consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

<sup>101</sup> Consultation en Alberta (réunion des intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011; consultation en Saskatchewan, printemps/été 2011.

<sup>102</sup> Enquête en ligne du SIRC, 2011.

<sup>103</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport – Aboriginal Sport Council), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011; consultation en Saskatchewan, printemps/été 2011; consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

provinciaux) ont classé l'amélioration des habiletés parmi les cinq caractéristiques qu'ils considèrent les plus importantes dans ce qui définit une expérience sportive de qualité<sup>104</sup>.

## Programmes de sport

Tant les répondants à l'enquête en ligne que les participants aux consultations ont rappelé le fait que les programmes de sport offerts jouaient un rôle essentiel dans la détermination de la qualité d'une expérience sportive. Les répondants individuels et les organismes qui ont participé à l'enquête en ligne<sup>105</sup> ainsi que les participants aux consultations ont insisté sur le fait que les manifestations et les expériences sportives doivent être bien organisées<sup>106</sup>. Cependant, les organismes qui ont répondu à l'enquête, plus particulièrement les organismes nationaux de sport, sont un peu moins susceptibles de partager cet avis<sup>107</sup>.

On estime aussi que, pour que l'expérience sportive soit de qualité, les gens doivent avoir des occasions de faire du sport et ils doivent avoir envie de recommencer<sup>108</sup>. Les participants aux consultations ont mentionné la nécessité d'offrir des occasions de participation intéressantes à divers niveaux de compétence dans divers sports<sup>109</sup>. Plusieurs répondants à l'enquête en ligne (aussi bien des répondants individuels que des organismes)<sup>110</sup> et participants aux consultations ont indiqué que la compétition jouait un rôle dans la détermination d'une expérience sportive de qualité<sup>111</sup>. Nombre d'entre eux ont insisté sur le fait que le niveau de compétition devait être approprié<sup>112</sup>. Par ailleurs, bien que certains participants aux consultations croient que le fait de gagner contribue à une expérience sportive de qualité<sup>113</sup>, d'autres privilégient plutôt la participation<sup>114</sup>.

## Ressources

Dans l'enquête en ligne, les répondants individuels et les organismes ont insisté sur le fait que la qualité des entraîneurs et, dans une moindre mesure, des officiels, avait une incidence sur

---

<sup>104</sup> Consultation en Alberta (réunion des intervenants provinciaux), printemps/été 2011.

<sup>105</sup> Enquête en ligne du SIRC, 2011.

<sup>106</sup> Consultation en Alberta (réunion des intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Terre-Neuve-et-Labrador (professionnels du sport), printemps/été 2011; consultation en Saskatchewan, printemps/été 2011.

<sup>107</sup> Enquête en ligne du SIRC, 2011.

<sup>108</sup> Consultation à Terre-Neuve-et-Labrador (professionnels du sport), printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes communautaires de sport), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

<sup>109</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes municipaux), printemps/été 2011; consultation en Saskatchewan, printemps/été 2011.

<sup>110</sup> Enquête en ligne du SIRC, 2011.

<sup>111</sup> Enquête en ligne du SIRC, 2011.

<sup>112</sup> Consultation en Alberta (réunion des intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation en Saskatchewan, printemps/été 2011.

<sup>113</sup> Consultation en Alberta (Alberta Schools Athletic Association), printemps/été 2011; consultation en Alberta (organismes municipaux et clubs de sport), printemps/été 2011.

<sup>114</sup> Consultation au Yukon, printemps/été 2011.

l'expérience sportive<sup>115</sup>. Les participants aux consultations ont mis l'accent sur le fait que les ressources humaines jouaient un rôle important dans la détermination d'une expérience sportive de qualité. Divers participants aux consultations ont souligné l'importance d'avoir des entraîneurs et des officiels bien formés et détenant une certification<sup>116</sup>. Par exemple, les participants à une séance de consultation tenue en Ontario (organismes communautaires de sport) ont indiqué ce qui suit : « Ce sont les entraîneurs qui sont à la base d'une expérience de qualité. Vous êtes un mentor, un parent, un modèle et un ami pour les athlètes. C'est la qualité des entraîneurs qui fait la qualité du sport<sup>117</sup>. »

Les répondants à l'enquête en ligne (aussi bien les répondants individuels que les organismes) ont indiqué que la qualité et l'accessibilité des installations définissaient l'expérience sportive<sup>118</sup>. Les participants aux consultations ont eux aussi souligné le rôle que jouent les installations et l'équipement dans la détermination d'une expérience sportive de qualité<sup>119</sup>, même s'ils accordent une plus grande importance aux ressources humaines.

### **Sécurité**

Un certain nombre de répondants à l'enquête en ligne (aussi bien les répondants individuels que les organismes) ont fait observer que la sécurité faisait partie d'une expérience sportive de qualité<sup>120</sup>. Divers participants aux consultations ont aussi souligné l'importance d'un environnement sûr<sup>121</sup>. Cependant, la sécurité ne s'est pas vu accorder une place aussi large que les thèmes abordés plus haut.

### **Accessibilité**

Dans l'enquête en ligne, un certain nombre de répondants individuels et d'organismes ont fait ressortir le thème de l'accessibilité<sup>122</sup>. Il en a aussi été question comme thème secondaire dans le

---

<sup>115</sup> Enquête en ligne du SIRC, 2011.

<sup>116</sup> Table ronde sur le sport pour les Autochtones, printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; table ronde sur le sport et les personnes ayant un handicap, printemps/été 2011; consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport – Jeux olympiques spéciaux), printemps/été 2011; consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>117</sup> Consultation en Ontario (organismes communautaires de sport), printemps/été 2011.

<sup>118</sup> Enquête en ligne du SIRC, 2011.

<sup>119</sup> Consultation en Alberta (réunion des intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

<sup>120</sup> Enquête en ligne du SIRC, 2011.

<sup>121</sup> Table ronde sur le sport pour les Autochtones, printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; table ronde sur le sport et les personnes ayant un handicap, printemps/été 2011; consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

<sup>122</sup> Enquête en ligne du SIRC, 2011.



cadre des consultations<sup>123</sup>. Les participants aux consultations ont d'ailleurs fait observer que le sport devrait être à la fois abordable<sup>124</sup> et accessible pour les différents groupes<sup>125</sup>.

## **Esprit sportif**

L'esprit sportif et les idées qui s'y rattachent, comme le respect, ont été mentionnés dans l'enquête en ligne par certains répondants individuels et organismes<sup>126</sup>. Il a aussi été relevé comme thème secondaire dans le cadre de certaines séances de consultation<sup>127</sup>.

## **Obstacles**

### **Ressources humaines**

Selon les participants aux consultations, les problèmes liés aux ressources humaines constituent l'obstacle le plus important qui nuit à la qualité d'une expérience sportive. À leur avis, le nombre d'entraîneurs chevronnés et qualifiés est insuffisant<sup>128</sup>. Le coût et l'accessibilité de la formation destinée aux entraîneurs sont perçus comme un obstacle<sup>129</sup>. Les participants aux consultations ont mentionné qu'il n'y avait pas suffisamment de bénévoles dans le domaine du sport et que ceux-ci devaient bénéficier d'occasions de formation de meilleure qualité<sup>130</sup>. Il a aussi été question du fait que la population est de moins en moins disposée à faire du bénévolat dans le domaine du sport<sup>131</sup>.

---

<sup>123</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation en Saskatchewan, printemps/été 2011.

<sup>124</sup> Consultation en Alberta (réunion des intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation en Saskatchewan, printemps/été 2011.

<sup>125</sup> Table ronde sur le sport pour les Autochtones, printemps/été 2011; consultation en Alberta (réunion des intervenants provinciaux), printemps/été 2011; table ronde sur le sport et les personnes ayant un handicap, printemps/été 2011.

<sup>126</sup> Enquête en ligne du SIRC, 2011.

<sup>127</sup> Consultation en Alberta (Alberta Schools Athletic Association), printemps/été 2011; consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011; consultation en Saskatchewan (printemps/été 2011).

<sup>128</sup> Consultation en Colombie-Britannique (printemps/été 2011); consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation au Nouveau-Brunswick, printemps/été 2011; consultation au Nunavut, printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011; consultation au Québec, printemps/été 2011; consultation au Yukon, printemps/été 2011.

<sup>129</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes communautaires de sport), printemps/été 2011.

<sup>130</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation au Nunavut, printemps/été 2011.

<sup>131</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011; consultation au Québec, printemps/été 2011.

## Installations et équipement

Les installations inadéquates sont perçues comme un obstacle important qui nuit à la qualité d'une expérience sportive. Parmi les problèmes cités figurent l'âge et l'état de bien des installations<sup>132</sup>, le coût<sup>133</sup> et l'accès insuffisant à des installations appropriées<sup>134</sup>. Le prix de l'équipement a aussi été soulevé<sup>135</sup>, bien qu'on ne lui ait pas accordé autant d'attention dans les séances de consultation.

## Accessibilité du sport

Les participants aux consultations considèrent l'incapacité d'accéder à un sport comme un obstacle qui nuit à la qualité d'une expérience sportive<sup>136</sup>. Les problèmes de financement réduisent la capacité des organismes de sport d'offrir des expériences sportives de qualité<sup>137</sup>, et le manque de financement peut rendre la pratique du sport financièrement inaccessible pour certains groupes. En effet, certaines personnes estiment que le coût lié à la participation au sport est un obstacle<sup>138</sup>.

## Organisation du sport et programmes offerts

Les participants aux consultations ont aussi soulevé des problèmes liés à l'organisation du secteur du sport et aux programmes qui sont offerts. Il a été mentionné lors de plusieurs séances de consultation que la coordination entre les divers organismes de sport, y compris ceux de différents niveaux, laissait à désirer et que les organismes de sport se disputaient les mêmes participants<sup>139</sup>. Cette situation risque d'entraîner des conflits d'horaire qui pourraient nuire à la participation au sport.

---

<sup>132</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Terre-Neuve-et-Labrador (professionnels du sport), printemps/été 2011; consultation au Québec, printemps/été 2011.

<sup>133</sup> Consultation en Alberta (organismes municipaux et clubs de sport), printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes communautaires de sport), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

<sup>134</sup> Consultation en Alberta (Alberta Schools Athletic Association), printemps/été 2011; consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>135</sup> Consultation en Alberta (organismes municipaux et clubs de sport), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation au Nunavut, printemps/été 2011.

<sup>136</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>137</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

<sup>138</sup> Consultation en Alberta (Alberta Schools Athletic Association), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011; table ronde sur le sport et les femmes, printemps/été 2011.

<sup>139</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes municipaux), printemps/été 2011.

Selon certains participants, il arrive que le sport soit trop orienté vers la victoire et la compétition<sup>140</sup>. Les participants à quelques séances de consultation ont souligné l'importance de veiller à ce que tous les participants aient l'occasion de jouer (notamment en s'assurant que des programmes de sport sont offerts pour différents niveaux d'habiletés)<sup>141</sup>.

### **Attitudes à l'égard du sport**

Certains participants aux consultations ont soulevé comme thème secondaire les attitudes à l'égard du sport parmi les obstacles qui nuisent à la qualité d'une expérience sportive. Souvent, le sport n'est pas une priorité pour de nombreuses personnes qui sont sollicitées de toutes parts<sup>142</sup>. C'est le cas notamment de bien des jeunes qui doivent remplir plusieurs engagements peu conciliables (comme l'école et le travail à temps partiel) susceptibles de les empêcher de pratiquer un sport<sup>143</sup>. Le sport fait aussi concurrence à la technologie, comme la télévision et les réseaux sociaux, pour ce qui est d'attirer l'attention des enfants et des adolescents<sup>144</sup>. Par ailleurs, les enfants et les adolescents qui sont inscrits à plusieurs activités sportives risquent de rater des épreuves ou des séances d'entraînement en raison de conflits d'horaire entre différentes activités<sup>145</sup>.

Les participants à certaines séances de consultation ont aussi parlé du mauvais esprit sportif, bien que cet élément n'ait pas reçu beaucoup d'attention<sup>146</sup>. Pour certains, l'attitude négative des parents est susceptible de nuire à la qualité d'une expérience sportive<sup>147</sup>. En outre, plusieurs participants aux consultations, surtout au Manitoba, estiment que certains parents ne comprennent pas les bienfaits du sport sur la santé et le plan social<sup>148</sup>.

### **Préoccupations concernant les régions rurales et du Nord**

Dans les régions rurales et du Nord où les populations sont faibles, il est possible que le bassin de participants et les ressources humaines ne permettent pas d'assurer la viabilité des

---

<sup>140</sup> Consultation en Alberta (organismes municipaux et clubs de sport), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011; consultation au Québec, printemps/été 2011.

<sup>141</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>142</sup> Consultation en Alberta (organismes municipaux et clubs de sport), printemps/été 2011; consultation en Nouvelle-Écosse, printemps/été 2011; consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>143</sup> Consultation en Alberta (Alberta Schools Athletic Association), printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes de santé), printemps/été 2011.

<sup>144</sup> Consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

<sup>145</sup> Consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation au Yukon, printemps/été 2011.

<sup>146</sup> Consultation en Alberta (organismes municipaux et clubs de sport), printemps/été 2011; consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

<sup>147</sup> Consultation en Alberta (Alberta Schools Athletic Association), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

<sup>148</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011; consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

programmes de sport<sup>149</sup>. Les frais de déplacement ont été soulevés par les participants de quelques consultations, mais cet aspect est particulièrement préoccupant dans le Nord, où les joueurs ont de la difficulté à participer aux manifestations organisées à l'extérieur de leurs collectivités en raison des coûts de déplacement élevés<sup>150</sup>.

---

<sup>149</sup> Consultation en Colombie-Britannique (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011; consultation au Nouveau-Brunswick, printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011; consultation au Yukon, printemps/été 2011.

<sup>150</sup> Consultation en Alberta (Alberta Schools Athletic Association), printemps/été 2011; consultation à Terre-Neuve-et-Labrador, printemps/été 2011; consultation au Nunavut, printemps/été 2011; consultation au Yukon, printemps/été 2011.

## Chapitre 4 : Valeurs dans le sport

### Résumé du chapitre

- Les principales valeurs qui devraient définir le sport tel qu'il se pratique sur le terrain, au Canada, sont l'esprit sportif, l'inclusion et l'accessibilité, la poursuite de l'excellence et le plaisir.
- La sécurité, le travail d'équipe et le développement personnel étaient aussi considérés comme des valeurs qui devraient définir le sport.

Toutes les personnes qui ont répondu à l'enquête en ligne, que ce soit en leur propre nom ou au nom d'organismes, se sont fait demander quelles valeurs devraient définir le sport. Les participants aux consultations ont aussi traité des valeurs en question. Au cours de certaines séances de consultation, ces valeurs ont été classées par ordre d'importance.

### Valeurs

Les personnes qui ont répondu à l'enquête à titre individuel ont surtout mentionné le plaisir (89 p. 100), le respect (86 p. 100), le franc-jeu (76 p. 100), la poursuite de l'excellence (individuelle/personnelle) (76 p. 100) et le travail d'équipe (72 p. 100) parmi les valeurs qui devraient définir le sport au Canada (n = 2 169). De façon générale, les résultats ont été comparables parmi les différentes catégories de personnes. Toutefois, alors que 68 p. 100 des répondants individuels ont désigné la sécurité comme une valeur qui devrait définir le sport, ceux qui se définissaient uniquement comme des « athlètes » (n = 246) étaient moins susceptibles d'en faire autant (44 p. 100), et ceux qui se définissaient uniquement contre des « entraîneurs » (n = 160) étaient plus portés que la moyenne à considérer la sécurité comme une valeur importante (78 p. 100)<sup>151</sup>.

Les personnes qui ont répondu à l'enquête au nom d'organismes ont surtout mentionné le plaisir (90 p. 100), le respect (89 p. 100), le franc-jeu (78 p. 100), la sécurité (77 p. 100), la poursuite de l'excellence (individuelle/personnelle) (74 p. 100) et l'idée que le sport soit accessible à tous (74 p. 100) parmi les valeurs qui devraient définir le sport (n = 680). Il y avait cependant des différences entre les différentes provinces et les différents territoires quant aux valeurs les plus importantes aux yeux des répondants. Ainsi, les répondants du Nouveau-Brunswick (82 p. 100) et du Nunavut (88 p. 100) ont insisté plus que les autres sur le travail d'équipe (n = 34; n = 26). Pour leur part, les représentants d'organismes de la Saskatchewan (60 p. 100), de l'Île-du-Prince-Édouard (50 p. 100) et du Yukon (57 p. 100) attachaient une importance moindre à la poursuite de l'excellence (individuelle/personnelle) (n = 35; n = 30; n = 14). Quant aux répondants du Québec (61 p. 100) et de Terre-Neuve-et-Labrador (60 p. 100), ils ont été moins portés que la moyenne à mentionner la sécurité (n = 56; n = 10)<sup>152</sup>.

<sup>151</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>152</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

**Tableau 4.1 Valeurs selon le type d'organismes<sup>153</sup>**

| Valeur   | Type d'organismes <sup>154</sup> |   |   |   |  |  |  |
|--|----------------------------------|---|---|---|--|--|--|
|  | Tous les organismes<br>(n = 680) | Organismes publics<br>seulement<br>(n = 62) | Organismes sans but<br>lucratif et organismes<br>bénévoles seulement<br>(n = 233) | Organismes nationaux<br>de sport seulement<br>(n = 109) | Organismes provinciaux<br>et territoriaux de sport<br>seulement<br>(n = 163) | Entreprises et<br>organismes à but<br>lucratif seulement (n = 8) | Organismes éducatifs<br>seulement (n = 50) |
| Plaisir  | 90 %                             | 100 %                                       | 91 %  | 80 %  | 94 %   | 75 %   | 78 %                                       |
| Respect  | 89 %                             | 90 %  | 90 %  | 88 %  | 90 %   | 62 %   | 82 %                                       |
| Franc-jeu  | 78 %                             | 82 %  | 77 %  | 78 %  | 87 %   | 25 %   | 58 %                                       |
| Sécurité   | 77 %                             | 84 %  | 79 %  | 75 %  | 82 %   | 50 %   | 58 %                                       |
| Poursuite de l'excellence<br>(individuelle/ personnelle) | 74 %                             | 52 %  | 68 %  | 85 %  | 90 %   | 50 %   | 50 %                                       |
| Accessible à tous  | 74 %                             | 87 %  | 76 %  | 69 %  | 77 %   | 62 %   | 50 %                                       |
| Travail d'équipe   | 71 %                             | 85 %  | 72 %  | 63 %  | 71 %   | 38 %   | 62 %                                       |
| Intégrité  | 69 %                             | 71 %  | 63 %  | 68 %  | 78 %   | 50 %   | 70 %                                       |
| Éthique  | 67 %                             | 71 %  | 60 %  | 74 %  | 71 %   | 50 %   | 68 %                                       |
| Centré sur les<br>participants                           | 65 %                             | 68 %  | 61 %  | 61 %  | 72 %   | 50 %   | 54 %                                       |
| Éducation morale et<br>développement                     | 53 %                             | 63 %  | 47 %  | 50 %  | 55 %   | 62 %   | 60 %                                       |
| Poursuite de l'excellence<br>(objective/mesurée)         | 47 %                             | 26 %  | 38 %  | 61 %  | 58 %   | 38 %   | 50 %                                       |
| Fondé sur la<br>connaissance                             | 46 %                             | 55 %  | 44 %  | 47 %  | 50 %   | 38 %   | 30 %                                       |
| Autre  | 6 %                              | 3 %   | 5 %   | 10 %  | 4 %  | 0 %  | 10 %                                       |

Source : Le Conference Board du Canada, SIRC, 2011.

<sup>153</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>154</sup> Les répondants à l'enquête pouvaient indiquer qu'ils appartenait à plus d'un type d'organisme. Le mot « seulement » se rattache aux répondants qui ont sélectionné uniquement ce type d'organisme.

Comme le montre le tableau 4.1, ci-dessus, les valeurs dominantes variaient aussi selon le type d'organisme. Les représentants d'organismes publics (n = 62) ont particulièrement insisté sur le travail d'équipe (85 p. 100) et l'idée que le sport soit accessible à tous (87 p. 100), et ils ont été moins portés que les autres à mentionner la poursuite de l'excellence (individuelle/personnelle) (52 p. 100). Dans les cas des organismes nationaux de sport (n = 109) et des organismes provinciaux et territoriaux de sport (n = 163), une importance particulière a été accordée à la poursuite de l'excellence (individuelle/personnelle) (85 p. 100; 90 p. 100)<sup>155</sup>.

Les participants aux consultations ont insisté à peu près sur les mêmes valeurs que les répondants à l'enquête en ligne. Les valeurs particulières mentionnées par les participants à l'enquête en ligne et aux consultations sont traitées ci-après. Dans la section suivante, les réponses à l'enquête en ligne ont été regroupées en grandes catégories constituant des thèmes pertinents (p. ex., l'esprit sportif comprend le respect, le franc-jeu, l'intégrité et l'éthique).

### **Esprit sportif**

Les personnes qui ont répondu à l'enquête au nom d'organismes ont fortement insisté sur les valeurs associées à l'esprit sportif, dont le « respect » (89 p. 100), le « franc-jeu » (78 p. 100), l'« intégrité » (69 p. 100) et l'« éthique » (67 p. 100). Les répondants individuels ont attaché à peu près la même importance à ces valeurs<sup>156</sup>. L'esprit sportif est aussi ressorti comme une valeur de premier plan parmi les participants aux consultations. Ceux-ci attachaient une importance particulière au respect<sup>157</sup>, au franc-jeu<sup>158</sup> et à l'intégrité<sup>159</sup> dans le sport. Par exemple, les participants à la consultation d'Ottawa (organismes nationaux de sport) ont classé le « respect » en premier et le « franc-jeu » en troisième sur la liste des cinq valeurs qui devraient définir le sport<sup>160</sup>.

### **Inclusion et accessibilité**

Tant les répondants individuels que les représentants d'organismes étaient généralement d'accord pour dire que le sport doit être « accessible à tous » (63 p. 100; 74 p. 100), mais cet élément a été surpassé par d'autres valeurs<sup>161</sup>. En revanche, les participants aux consultations étaient d'avis que l'inclusion et l'accessibilité faisaient partie des grandes valeurs qui devraient définir le sport<sup>162</sup>. Par exemple, les participants à la consultation de Vancouver (organismes

---

<sup>155</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>156</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>157</sup> Table ronde sur le sport et les personnes ayant un handicap, printemps/été 2011; consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation au Manitoba, printemps/été 2011.

<sup>158</sup> Consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation au Manitoba, printemps/été 2011.

<sup>159</sup> Consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>160</sup> Consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>161</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>162</sup> Consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation au Nouveau-Brunswick, printemps/été 2011; consultation au Québec, printemps/été 2011.

nationaux de sport) ont classé l'élément « inclusion sociale et accessibilité » parmi les valeurs principales qui définissent le sport<sup>163</sup>.

### **Poursuite de l'excellence**

La « poursuite de l'excellence (individuelle/personnelle) » faisait partie des cinq principales valeurs mentionnées par les répondants individuels (76 p. 100) et les représentants d'organismes (74 p. 100) qui ont pris part à l'enquête en ligne<sup>164</sup>. Les participants aux consultations ont aussi attaché beaucoup d'importance à l'excellence<sup>165</sup>. Plusieurs représentants d'organismes étaient d'avis que l'excellence faisait partie des cinq principales valeurs qui devraient définir le sport<sup>166</sup>.

Les participants aux consultations ont aussi été nombreux à mentionner les valeurs du travail assidu et de la persévérance<sup>167</sup>, quoiqu'ils ne les aient pas classées parmi les valeurs dominantes. C'est au cours des séances de consultation auprès des organismes nationaux de sport que les participants étaient les plus susceptibles d'inclure le travail assidu et la persévérance parmi les valeurs mentionnées.

### **Plaisir**

Dans le cadre de l'enquête en ligne, le plaisir a été la valeur la plus mentionnée aussi bien par les répondants individuels (89 p. 100) que par les représentants d'organisme (90 p. 100)<sup>168</sup>. Les participants aux consultations ont aussi insisté sur le plaisir et l'amusement<sup>169</sup>. Par exemple, les participants à la consultation de Montréal (organismes nationaux de sport) ont classé au deuxième rang le fait de vivre une expérience plaisante et positive, alors que les participants à la consultation d'Ottawa ont classé le plaisir et l'amusement au quatrième rang<sup>170</sup>.

### **Sécurité**

Chez les personnes qui ont répondu à l'enquête au nom d'organismes, la sécurité (77 p. 100) s'est classée quatrième parmi les valeurs les plus mentionnées pour définir le sport. Du côté des répondants individuels (68 p. 100), la sécurité n'a pas été aussi mentionnée. Chez les participants

---

<sup>163</sup> Consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>164</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>165</sup> Table ronde sur le sport et les personnes ayant un handicap, printemps/été 2011; consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport – Natation Manitoba), printemps/été 2011; consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>166</sup> Consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>167</sup> Consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport – cyclisme), printemps/été 2011; consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>168</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>169</sup> Consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport – Jeux olympiques spéciaux), printemps/été 2011; consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport – water-polo), printemps/été 2011; consultation au Québec, printemps/été 2011.

<sup>170</sup> Consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.



aux consultations, la sécurité faisait partie des valeurs mentionnées, mais elle ne revêtait pas autant d'importance que les valeurs décrites plus haut<sup>171</sup>.

### **Travail d'équipe**

Dans le cadre de l'enquête en ligne, le travail d'équipe s'est classé cinquième parmi les valeurs les plus importantes pour les répondants individuels (72 p. 100), et elle occupait le septième rang des valeurs les plus mentionnées par les représentants d'organismes (71 p. 100) pour définir le sport<sup>172</sup>. Les participants aux consultations ont aussi attaché une importance moyenne au travail d'équipe. Cela dit, le travail d'équipe n'a jamais fait partie des cinq valeurs dominantes au cours des consultations où les valeurs qui devraient définir le sport ont été classées par ordre d'importance<sup>173</sup>.

### **Développement personnel**

L'élément d'éducation morale et de développement n'est pas ressorti comme une valeur forte dans les résultats de l'enquête en ligne, que ce soit chez les répondants individuels (48 p. 100) ou les représentants d'organismes (53 p. 100)<sup>174</sup>. Dans le cadre de plusieurs consultations, l'apprentissage des aptitudes à la vie quotidienne<sup>175</sup> et le développement personnel<sup>176</sup> ont été désignés parmi les valeurs qui devraient définir le sport, mais pas dans une aussi large mesure que les valeurs mentionnées plus haut.

---

<sup>171</sup> Consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation au Manitoba, printemps/été 2011.

<sup>172</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>173</sup> Consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation au Manitoba, printemps/été 2011.

<sup>174</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>175</sup> Consultation au Manitoba, printemps/été 2011.

<sup>176</sup> Consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation au Québec, printemps/été 2011.

## Chapitre 5 : Groupes sous-représentés

### Résumé du chapitre

- La majorité des participants à l'enquête en ligne et aux consultations estimaient que des efforts devraient être déployés pour accroître la participation au sport des groupes sous-représentés.
- Les groupes à cibler en vue d'un accroissement de la participation sont les femmes et les filles, les enfants et les jeunes, les personnes ayant un handicap, les Autochtones, les immigrants et les minorités visibles, et les personnes à faible revenu.
- Les raisons pour lesquelles les groupes sous-représentés devraient être ciblés en vue d'un accroissement de la participation au sport sont les bienfaits du sport pour la santé, le développement communautaire, l'accessibilité et le développement personnel.

Les représentants d'organismes et les répondants individuels qui ont participé à l'enquête en ligne ont été invités à dire s'il faut s'efforcer d'accroître la participation au sport des groupes sous-représentés. Les participants qui ont répondu par l'affirmative ont été invités à identifier les groupes à cibler en vue d'un accroissement de la participation au sport. Ceux qui étaient d'avis qu'il n'y a pas lieu de cibler les groupes sous-représentés ont été invités à préciser pourquoi. Les participants aux consultations ont eux aussi été appelés à se prononcer sur la nécessité d'accroître la participation au sport des groupes sous-représentés. Les participants à certaines séances de consultation ont mentionné des groupes particuliers qu'il faudrait cibler selon eux. Ils ont aussi discuté des raisons pour lesquelles on devrait ou ne devrait pas cibler les groupes sous-représentés et de la façon de procéder pour identifier ces groupes<sup>177</sup>.

### Cibler les groupes sous-représentés

La vaste majorité des participants aux consultations et des répondants à l'enquête en ligne estimaient que des efforts devraient être faits pour accroître la participation au sport des groupes sous-représentés. Quatre-vingt-douze pour cent des personnes qui ont répondu à l'enquête en ligne au nom d'organismes (n = 661) convenaient qu'il faudrait prendre des mesures pour accroître la participation au sport de groupes particuliers au sein de la population. Cet avis était partagé par les représentants des différents types d'organismes et la plupart des provinces et des territoires. Parmi les personnes ont répondu à l'enquête en ligne à titre individuel (n = 2 129), 92 p. 100 étaient d'accord pour qu'on s'efforce d'accroître la participation au sport de groupes particuliers. Cet avis était partagé par tous les types de répondants<sup>178</sup>.

Une importante majorité des participants aux consultations convenait qu'il faut s'efforcer d'accroître la participation au sport des groupes sous-représentés. Toutefois, certains participants

---

<sup>177</sup> Pour une discussion approfondie de l'inclusion des groupes sous-représentés dans le sport, voir au chapitre 9 la section « Une voix forte en faveur de l'équité ».

<sup>178</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

aux consultations étaient d'avis que les efforts pour cibler les groupes sous-représentés ne devraient pas se faire aux dépens de l'ensemble de la population<sup>179</sup>.

## Groupes à cibler

Les répondants à l'enquête en ligne qui étaient d'avis qu'il faut s'efforcer d'accroître la participation au sport des groupes sous-représentés étaient invités à identifier les groupes à cibler. Les répondants individuels à l'enquête en ligne étaient les plus susceptibles de citer les enfants et les jeunes (82 p. 100), les jeunes à risque (57 p. 100), les personnes économiquement défavorisées (57 p. cent), les jeunes filles et les femmes (56 p.100) et les personnes à risque d'obésité et de maladies associées à l'obésité (47 p. 100) en tant que groupes à cibler (n = 1 965). Cet avis était largement partagé par tous les types de répondants individuels, sans égard au niveau d'engagement dans le sport et indépendamment de la province ou du territoire. Toutefois, si 38 p. 100 des répondants étaient d'avis que les Autochtones devraient être ciblés, les taux des répondants partageant ce point de vue étaient plus élevés au Nunavut (n = 30, 57 p. 100), dans les Territoires du Nord-Ouest (n = 20, 70 p. 100t) et au Yukon (n = 36, 56 p. 100). Les athlètes de niveau national étaient aussi moins susceptibles d'indiquer que des groupes particuliers devraient être ciblés, sauf en ce qui concerne les enfants et les jeunes (n = 119)<sup>180</sup>.

Les représentants d'organismes qui ont répondu à l'enquête en ligne étaient les plus susceptibles de déclarer que les groupes suivants devraient être ciblés : les enfants et les jeunes (84 p. 100), les filles et les jeunes femmes (61 p. 100), les jeunes à risque (56 p. 100), les personnes économiquement défavorisées (56 p. 100), les personnes présentant une incapacité (52 p. 100) (n = 623). Les nouveaux arrivants au Canada (35 p. 100) et les minorités visibles (31 p. 100) comptaient parmi les groupes les moins souvent mentionnés (voir le tableau 5.1, ci-dessus). Ces résultats étaient dans une large mesure uniformes pour tous les types d'organismes, à l'exception des organismes financés par des sociétés privées (n = 8)<sup>181</sup>.

Comme le montre le tableau 5.1 ci-dessous, l'analyse géographique révèle que les organismes du Nunavut et des Territoires du Nord-Ouest étaient plus susceptibles d'indiquer que les Autochtones (69 p. 100, 75 p. 100) et les personnes à risque d'obésité et de maladies associées à l'obésité (69 per 100, 75 p. 100) devraient être ciblés (n = 26, n = 12). Les répondants de la Saskatchewan (n = 33) étaient aussi plus susceptibles de souhaiter que les Autochtones soient ciblés (64 p. cent).

Les répondants de Terre-Neuve (n = 10) étaient moins susceptibles d'estimer que certains groupes devraient être ciblés, plus particulièrement les Autochtones (10 p. 100). Les répondants des Territoires du Nord-Ouest (n = 12) étaient moins susceptibles de penser que les personnes économiquement défavorisées devraient être ciblées (33 p. 100). Les répondants du Québec (n = 55) étaient moins susceptibles d'indiquer que les Autochtones devraient être ciblés (25 p. 100), tandis que ceux du Yukon (n = 12) étaient moins susceptibles d'indiquer que les personnes

---

<sup>179</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation au Nouveau-Brunswick, printemps/été 2011.

<sup>180</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>181</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

à risque d'obésité et de maladies associées à l'obésité devraient être ciblées (25 p. 100). Les répondants de la Nouvelle-Écosse (n = 12) étaient plus susceptibles d'indiquer que les personnes présentant une incapacité (75 p. 100), les minorités visibles (58 p. 100) et les parents (50 p. 100) devraient être ciblés<sup>182</sup>.

**Tableau 5.1 Groupes à cibler selon la province ou le territoire de l'organisme<sup>183</sup>**

| Province ou territoire de l'organisme | Groupes à cibler  |                         |                 |                                       |                                     |             |   |                 |                              |         |                    |       |
|---------------------------------------|-------------------|-------------------------|-----------------|---------------------------------------|-------------------------------------|-------------|---|-----------------|------------------------------|---------|--------------------|-------|
|                                       | Enfants et jeunes | Filles et jeunes femmes | Jeunes à risque | Personnes économiquement défavorisées | Personnes présentant une incapacité | Autochtones | Personnes à risque d'obésité et de maladies associées à l'obésité | Personnes âgées | Nouveaux arrivants au Canada | Parents | Minorités visibles | Autre |
| Tous les organismes (n = 623)         | 84 %              | 61 %                    | 56 %            | 56 %                                  | 52 %                                | 46 %        | 45 %  | 39 %            | 35 %                         | 33 %    | 31 %               | 6 %   |
| Colombie-Britannique (n = 64)         | 95 %              | 65 %                    | 46 %            | 55 %                                  | 46 %                                | 52 %        | 37 %  | 43 %            | 26 %                         | 34 %    | 29 %               | 8 %   |
| Alberta (n = 131)                     | 82 %              | 53 %                    | 53 %            | 59 %                                  | 53 %                                | 38 %        | 44 %  | 37 %            | 33 %                         | 28 %    | 28 %               | 6 %   |
| Saskatchewan (n = 33)                 | 85 %              | 58 %                    | 61 %            | 70 %                                  | 64 %                                | 64 %        | 48 %  | 45 %            | 48 %                         | 42 %    | 36 %               | 9 %   |
| Manitoba (n = 47)                     | 85 %              | 49 %                    | 57 %            | 43 %                                  | 43 %                                | 47 %        | 36 %  | 43 %            | 36 %                         | 32 %    | 23 %               | 9 %   |
| Ontario (n = 162)                     | 80 %              | 64 %                    | 56 %            | 52 %                                  | 58 %                                | 48 %        | 44 %  | 36 %            | 42 %                         | 31 %    | 34 %               | 8 %   |

<sup>182</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>183</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

| Province ou territoire de l'organisme  | Groupes à cibler  |                         |                 |                                       |                                     |             |   |                 |                              |         |                    |       |
|--|-------------------|-------------------------|-----------------|---------------------------------------|-------------------------------------|-------------|---|-----------------|------------------------------|---------|--------------------|-------|
|  | Enfants et jeunes | Filles et jeunes femmes | Jeunes à risque | Personnes économiquement défavorisées | Personnes présentant une incapacité | Autochtones | Personnes à risque d'obésité et de maladies associées à l'obésité | Personnes âgées | Nouveaux arrivants au Canada | Parents | Minorités visibles | Autre |
| Québec<br>(n = 55)                     | 89 %              | 65 %                    | 58 %            | 67 %                                  | 38 %                                | 25 %        | 45 %  | 31 %            | 24 %                         | 31 %    | 24 %               | 2 %   |
| Nouvelle-Écosse<br>(n = 12)            | 83 %              | 83 %                    | 58 %            | 58 %                                  | 75 %                                | 50 %        | 50 %  | 58 %            | 33 %                         | 50 %    | 58 %               | 8 %   |
| Terre-Neuve<br>(n = 10)                | 80 %              | 70 %                    | 50 %            | 40 %                                  | 50 %                                | 10 %        | 50 %  | 40 %            | 10 %                         | 20 %    | 10 %               | 0 %   |
| Île-du-Prince-Édouard<br>(n = 25)      | 72 %              | 72 %                    | 64 %            | 56 %                                  | 48 %                                | 48 %        | 56 %  | 48 %            | 44 %                         | 40 %    | 36 %               | 8 %   |
| Nouveau-Brunswick<br>(n = 33)          | 82 %              | 58 %                    | 64 %            | 55 %                                  | 61 %                                | 48 %        | 52 %  | 30 %            | 39 %                         | 30 %    | 36 %               | 3 %   |
| Nunavut<br>(n = 26)                    | 96 %              | 65 %                    | 65 %            | 62 %                                  | 58 %                                | 69 %        | 69 %  | 58 %            | 38 %                         | 58 %    | 35 %               | 8 %   |
| Yukon<br>(n = 12)                      | 83 %              | 67 %                    | 42 %            | 58 %                                  | 42 %                                | 42 %        | 25 %  | 25 %            | 50 %                         | 25 %    | 33 %               | 0 %   |
| Territoires du Nord-Ouest<br>(n = 12)) | 67 %              | 67 %                    | 58 %            | 33 %                                  | 42 %                                | 75 %        | 75 %  | 50 %            | 17 %                         | 42 %    | 33 %               | 0 %   |

Source : Le Conference Board du Canada, SIRC, 2011.

Les participants aux consultations ont mentionné différents groupes qu'il faudrait cibler en vue d'accroître la participation au sport. Bien qu'ils aient identifié un large éventail de groupes à cibler, ils soulignaient plus particulièrement le besoin de cibler les groupes suivants : les femmes (plus particulièrement les filles)<sup>184</sup>, les jeunes<sup>185</sup>, les personnes présentant une incapacité<sup>186</sup>, les Autochtones<sup>187</sup>, les immigrants et les minorités visibles<sup>188</sup>, et les personnes économiquement défavorisées<sup>189</sup>. Bien qu'un nombre important de répondants à l'enquête en ligne estimaient qu'il faudrait cibler les personnes à risque d'obésité et de maladies associées à l'obésité, ce groupe ne faisait pas partie des groupes à cibler cités dans la vaste majorité des séances de consultation.

## Raisons invoquées pour cibler les groupes sous-représentés

### Bienfaits pour la santé

La raison de cibler les groupes sous-représentés invoquée le plus souvent par les participants aux consultations était les bienfaits du sport pour la santé<sup>190</sup>. Le sport était vu comme un moyen de contribuer à la prévention et à la gestion des maladies chroniques et à la réduction des coûts des soins de santé<sup>191</sup>.

---

<sup>184</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation au Nunavut, printemps/été 2011; consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation au Nouveau-Brunswick, printemps/été 2011; consultation en Nouvelle-Écosse, printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes communautaires de loisirs), printemps/été 2011; table ronde sur le sport et les femmes, printemps/été 2011.

<sup>185</sup> Consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation au Nouveau-Brunswick, printemps/été 2011; consultation en Nouvelle-Écosse, printemps/été 2011; consultation au Nunavut, printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>186</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation au Nouveau-Brunswick, printemps/été 2011; consultation en Nouvelle-Écosse, printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes communautaires de sport), printemps/été 2011.

<sup>187</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation au Nouveau-Brunswick, printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes municipaux), printemps/été 2011.

<sup>188</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes communautaires de sport), printemps/été 2011.

<sup>189</sup> Consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes communautaires de sport), printemps/été 2011; consultation en Ontario (groupes sous-représentés), printemps/été 2011; consultation au Nouveau-Brunswick, printemps/été 2011; consultation en Nouvelle-Écosse, printemps/été 2011.

<sup>190</sup> Table ronde sur le sport pour les Autochtones, printemps/été 2011; consultation en Alberta, printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation en Ontario (groupes sous-représentés), printemps/été 2011.

<sup>191</sup> Consultation en Alberta (rencontre des intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011.

## **Développement communautaire**

Le développement communautaire était l'une des principales raisons invoquées par les participants aux consultations pour cibler les groupes sous-représentés<sup>192</sup>. Le sport peut jouer un rôle dans le développement des communautés et la création d'une société plus inclusive<sup>193</sup>.

## **Accessibilité**

L'accessibilité est une autre raison majeure de cibler les groupes sous-représentés qui a été citée<sup>194</sup>. Les participants aux consultations ont indiqué que tout le monde devrait avoir l'occasion de participer au sport et de profiter des bienfaits que procure le sport<sup>195</sup>.

## **Développement personnel**

Une raison secondaire de cibler les groupes sous-représentés citée par les participants aux consultations était l'effet bénéfique du sport sur le développement personnel<sup>196</sup>. La participation au sport peut avoir des répercussions positives sur l'estime de soi<sup>197</sup>, l'autonomie<sup>198</sup> et la socialisation<sup>199</sup>.

## **Raisons de ne pas cibler les groupes sous-représentés**

### **Nécessité d'axer les efforts sur la population en général**

La raison la plus souvent invoquée par les participants à l'enquête en ligne (répondants individuels et représentants d'organismes) pour justifier le choix de ne pas cibler de groupes particuliers est qu'il vaut mieux mettre l'accent sur l'ensemble de la population canadienne. Cet avis était répandu pour tous les types de répondants. Comme un « athlète seulement » l'a déclaré : « Je ne crois pas qu'un groupe au sein de la population devrait être ciblé plus que les

---

<sup>192</sup> Consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation en Ontario (groupes sous-représentés), printemps/été 2011.

<sup>193</sup> Consultation en Alberta (rencontre des intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>194</sup> Table ronde sur le sport pour les Autochtones, printemps/été 2011; consultation en Alberta (rencontre des organismes municipaux et clubs de sport), printemps/été 2011; consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>195</sup> Consultation en Alberta (rencontre des intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes municipaux), printemps/été 2011.

<sup>196</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>197</sup> Consultation en Alberta (rencontre des intervenants provinciaux), printemps/été 2011.

<sup>198</sup> Consultation en Alberta (rencontre des intervenants provinciaux), printemps/été 2011.

<sup>199</sup> Consultation en Ontario (groupes sous-représentés), printemps/été 2011.

autres. Le sport est important pour tout le monde!<sup>200</sup> » Les participants aux consultations ont aussi signalé la nécessité de se concentrer sur l'ensemble de la population comme raison majeure de ne pas cibler certains groupes particuliers<sup>201</sup>.

## **Manque de ressources**

Une raison secondaire invoquée par les répondants à l'enquête en ligne (répondants individuels et représentants d'organismes) pour ne pas cibler des groupes en particulier avait trait aux capacités et aux ressources limitées de nombreux organismes de sport<sup>202</sup>. Ce motif figurait aussi parmi les principales raisons invoquées par les participants aux consultations. Certains participants ont signalé que les ressources dont ils disposent pour offrir les programmes actuels sont déjà insuffisantes<sup>203</sup>.

## **Identifier les groupes à cibler**

### **Partenariats**

La principale proposition des participants aux consultations en ce qui concerne la façon de cibler les groupes sous-représentés consistait à établir des partenariats avec d'autres acteurs. Tandis que certains participants proposaient une collaboration avec les personnes et les organismes qui jouent un rôle dans le secteur du sport, la majorité proposait une collaboration avec les intervenants de l'extérieur du secteur du sport qui travaillent auprès des communautés sous-représentées. Un certain nombre de participants aux consultations estimaient que le système d'éducation offre une bonne avenue pour cibler les groupes sous-représentés<sup>204</sup>. Les autres suggestions concernaient des partenariats avec des organismes non sportifs offrant des services aux groupes sous-représentés (comme les organismes desservant les immigrants), les services sociaux et les fournisseurs de soins de santé<sup>205</sup>.

---

<sup>200</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>201</sup> Consultation en Alberta (organismes municipaux et clubs de sport), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation au Nouveau-Brunswick, printemps/été 2011.

<sup>202</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>203</sup> Consultation en Alberta (organismes municipaux et clubs de sport), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation à Terre-Neuve (professionnels du sport), printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>204</sup> Consultation en Colombie-Britannique (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Terre-Neuve (professionnels de sport), printemps/été 2011.

<sup>205</sup> Consultation en Colombie-Britannique (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Terre-Neuve (bénévoles du sport), printemps/été 2011.



## Analyse des données

Les participants aux consultations proposaient de procéder à une collecte et une analyse de données pour identifier les groupes sous-représentés. Ils estimaient que l'on pouvait identifier les groupes sous-représentés à l'aide de données statistiques, telles que celles qui sont recueillies par le recensement et d'autres enquêtes de Statistique Canada<sup>206</sup>. Il a aussi été proposé d'utiliser des sources de données communautaires ou connexes<sup>207</sup>. Ainsi, les participants à un atelier de consultation au Manitoba ont proposé d'utiliser la base de données de l'initiative United Way Peg, qui contient de l'information sur la ville de Winnipeg<sup>208</sup>.

---

<sup>206</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>207</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011.

<sup>208</sup> Consultation au Manitoba, printemps/été 2011.

## Chapitre 6 : Langues officielles

### Résumé du chapitre

- La majorité des répondants individuels à l'enquête en ligne ont indiqué qu'ils ont accès aux programmes de sport dans la langue officielle de leur choix. La mesure dans laquelle les organismes offrent leurs programmes et services dans les deux langues officielles varie considérablement selon la région géographique.
- Les obstacles auxquels les personnes se heurtent pour avoir accès aux programmes dans la langue officielle de leur choix incluent un manque de personnel et de bénévoles parlant leur langue officielle, un manque de programmes disponibles dans leur langue officielle, le lieu où les programmes sont offerts dans leur langue officielle et le coût des programmes.
- Les organismes de sport ont indiqué que les principaux obstacles auxquels ils se heurtent pour offrir des programmes et des services dans les deux langues officielles sont l'insuffisance des ressources humaines et du financement.

Les répondants individuels à l'enquête en ligne étaient invités à dire s'ils pouvaient avoir accès aux programmes de sport dans la langue officielle de leur choix. Ils devaient aussi indiquer les défis à relever pour avoir accès aux programmes dans leur langue officielle. Les organismes qui ont participé à l'enquête en ligne et les participants aux consultations étaient invités à dire s'ils offrent leurs programmes et services dans les deux langues officielles. Ils devaient aussi indiquer les défis qu'ils doivent surmonter pour offrir des programmes et des services dans les deux langues officielles.

### Offre de programmes et de services dans les deux langues officielles

Les répondants individuels à l'enquête en ligne étaient invités à dire s'ils ont accès aux programmes dans la langue officielle de leur choix. Quatre-vingt-onze pour cent étaient capables d'avoir accès aux programmes dans la langue officielle de leur choix. Les résultats concordaient pour les différents types de répondants individuels (p. ex., entraîneurs ou athlètes), sans égard au niveau d'engagement dans le sport et indépendamment de la province ou du territoire. Les répondants des Territoires du Nord-Ouest faisaient exception : seulement 60 p. 100 d'entre eux indiquaient avoir accès aux programmes dans la langue officielle de leur choix (n = 20)<sup>209</sup>.

Trente-six pour cent des organismes qui ont participé à l'enquête en ligne indiquaient qu'ils offraient leurs programmes et services dans les deux langues officielles, tandis que 64 p. 100 ne le faisaient pas (n = 670). Les résultats concordaient pour les différents types d'organismes. Comme le montre le tableau 6.1, l'analyse géographique des résultats de l'enquête en ligne révèle d'importantes différences régionales. Les répondants du Nouveau-Brunswick (n = 34)

---

<sup>209</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

étaient les plus susceptibles d'indiquer que leur organisme offre des programmes et des services dans les deux langues officielles (62 p. 100) (voir le tableau 6.1, ci-dessous)<sup>210</sup>.

**Tableau 6.1 Offre de programmes et de services dans les deux langues officielles selon la province ou le territoire de l'organisme<sup>211</sup>**

| Province ou territoire de l'organisme | Votre organisation offre-t-elle des programmes et des services dans les deux langues officielles? |       |
|---------------------------------------|---|-------|
|                                       | Oui   | Non   |
| Tous les organismes (n = 670)         | 36 %  | 64 %  |
| Colombie-Britannique (n = 70)         | 27 %  | 73 %  |
| Alberta (n = 143)                     | 22 %  | 78 %  |
| Saskatchewan (n = 35)                 | 11 %  | 89 %  |
| Manitoba (n = 55)                     | 22 %  | 78 %  |
| Ontario (n=176)                       | 61 %  | 39 %  |
| Québec (n = 54)                       | 48 %  | 52 %  |
| Nouvelle-Écosse (n = 12)              | 0 %   | 100 % |
| Terre-Neuve (n = 10)                  | 10 %  | 90 %  |
| Île-du-Prince-Édouard (n = 29)        | 17 %  | 83 %  |
| Nouveau-Brunswick (n=34)              | 62 %  | 38 %  |
| Territoires du Nord-Ouest (n = 12)    | 25 %  | 75 %  |
| Yukon (n = 14)                        | 21 %  | 79 %  |
| Nunavut (n = 26)                      | 27 %  | 73 %  |

Source : Le Conference Board du Canada, SIRC, 2011.

Lors des séances de consultation où cette question a été discutée, les réponses variaient considérablement. La mesure dans laquelle les organismes offrent des programmes et des services dans les deux langues officielles varie selon les besoins de la population desservie. Certains organismes ne sont exposés à aucune demande pour des programmes et services dans

<sup>210</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>211</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

les deux langues officielles<sup>212</sup>. D'autres offrent certains programmes et services dans les deux langues officielles, mais ne peuvent pas faire davantage faute de ressources<sup>213</sup>.

## Défis

Les répondants individuels à l'enquête en ligne étaient invités à indiquer les défis qu'ils doivent surmonter pour avoir accès aux programmes et aux services dans les deux langues officielles. Leurs réponses (n = 1,552) se partageaient entre les catégories suivantes : personnel/bénévoles ayant les compétences linguistiques requises (45 p. 100), disponibilité (42 p. 100), lieu (33 p. 100), coût (31 p. 100), temps (16 p. 100) et autre (12 p. 100). Les répondants qui optaient pour la catégorie « autre » le faisaient généralement soit parce qu'ils ne faisaient face à aucun obstacle soit parce qu'ils considéraient que la question ne s'appliquait pas à eux<sup>214</sup>.

Les répondants individuels engagés au niveau national (n = 168) et les athlètes engagés au niveau national (n = 84) étaient moins susceptibles d'indiquer que le manque de personnel et de bénévoles ayant les compétences linguistiques requises constituait un défi (30 p. 100; 24 p. 100). Les athlètes engagés au niveau provincial ou territorial (n = 17) étaient plus susceptibles d'indiquer que le lieu (53 p. 100) et le coût (47 p. 100) constituaient des défis. Les répondants de Terre-Neuve (n = 10) étaient plus susceptibles de citer la disponibilité des programmes et services comme étant un défi (80 p. 100). Les répondants de la Nouvelle-Écosse (43 p. 100) étaient moins susceptibles de mentionner le lieu comme étant défi (19 p. 100). Ceux des Territoires du Nord-Ouest (n = 17) et du Yukon (n = 30) étaient plus susceptibles de mentionner le manque de personnel et de bénévoles ayant les compétences linguistiques requises (71 p. 100; 60 p. 100)<sup>215</sup>.

Les organismes qui ont répondu à l'enquête en ligne ont été invités à indiquer les défis auxquels ils se heurtent pour offrir des programmes et des services dans les deux langues officielles. Leurs représentants (n=640) ont cité le financement (68 p. 100) et les ressources humaines (62 p. 100) comme principaux défis à relever (voir le tableau 6.2, ci-dessous). Vingt-et-un pour cent des répondants de ce groupe ont aussi répondu « autre », ce qui peut vouloir dire que les organismes n'ont pas à répondre à une demande pour des programmes et des services dans les deux langues officielles. Ces résultats étaient généralement uniformes pour tous les types d'organismes, à quelques exceptions près. Les organismes nationaux de sport (n = 105) étaient plus susceptibles d'indiquer que le financement est un défi auquel ils se heurtent pour offrir des programmes et des services dans les deux langues officielles (84 p. 100). Les entreprises/organismes à but lucratif (n = 7) étaient eux plus susceptibles d'indiquer que le nombre des personnes inscrites aux programmes faisait obstacle à l'offre de programmes et de services dans les deux langues officielles (43 p. 100).<sup>216</sup>

---

<sup>212</sup> Consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>213</sup> Consultation au Nouveau-Brunswick, printemps/été 2011.

<sup>214</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>215</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>216</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

Comme le montre le tableau 6.2 ci-dessous, l'analyse géographique révèle que la question du financement constituait un défi plus important pour les répondants de la Nouvelle-Écosse (n = 12), du Nouveau-Brunswick (n = 34) et de l'Ontario (n = 171) (92 p. 100; 79 p. 100; 81 p. 100). Cinquante pour cent des répondants de Terre-Neuve ont répondu « autre » en raison du manque de demande pour des services et des programmes dans les deux langues officielles. Pour les répondants du Nunavut (n = 25), le soutien pour les ressources était un défi plus important pour les répondants à l'enquête en ligne (56 p. 100). Les répondants des Territoires du Nord-Ouest (n = 11) et du Yukon (n = 13) accordaient plus d'importance aux problèmes relatifs aux ressources humaines (91 p. 100; 85 p. 100)<sup>217</sup>.

**Tableau 6.2 Défis à relever selon la province ou le territoire de l'organisme<sup>218</sup>**

| Province ou territoire de l'organisme | Défis       |                     |  |                             |       |
|---------------------------------------|-------------|---------------------|--|-----------------------------|-------|
|                                       | Financement | Ressources humaines | Soutien pour les ressources (outils, programmes, etc.) | Inscriptions aux programmes | Autre |
| Tous les organismes<br>(n = 640)      | 68 %        | 62 %                | 38 %   | 25 %                        | 21 %  |
| Colombie-Britannique<br>(n = 65)      | 69 %        | 58 %                | 31 %   | 20 %                        | 34 %  |
| Alberta<br>(n = 137)                  | 56 %        | 58 %                | 42 %   | 29 %                        | 25 %  |
| Saskatchewan<br>(n = 30)              | 60 %        | 63 %                | 30 %   | 37 %                        | 23 %  |
| Manitoba<br>(n = 53)                  | 60 %        | 60 %                | 40 %   | 42 %                        | 21 %  |
| Ontario<br>(n = 171)                  | 81 %        | 65 %                | 39 %   | 18 %                        | 15 %  |
| Québec<br>(n = 51)                    | 63 %        | 71 %                | 39 %   | 14 %                        | 20 %  |

<sup>217</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>218</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

| Province ou territoire de l'organisme | Défis       |                     |  |                             |       |
|---------------------------------------|-------------|---------------------|--|-----------------------------|-------|
|                                       | Financement | Ressources humaines | Soutien pour les ressources (outils, programmes, etc.) | Inscriptions aux programmes | Autre |
| Nouvelle-Écosse<br>(n = 12)           | 92 %        | 75 %                | 17 %   | 25 %                        | 8 %   |
| Terre-Neuve<br>(n = 10)               | 60 %        | 40 %                | 10 %   | 40 %                        | 50 %  |
| Île-du-Prince-Édouard<br>(n = 28)     | 50 %        | 61 %                | 29 %   | 32 %                        | 32 %  |
| Nouveau-Brunswick<br>(n = 34)         | 79 %        | 53 %                | 41 %   | 24 %                        | 3 %   |
| Territoires du Nord-Ouest<br>(n = 11) | 64 %        | 91 %                | 36 %   | 27 %                        | 27 %  |
| Yukon<br>(n = 13)                     | 77 %        | 85 %                | 31 %   | 31 %                        | 15 %  |
| Nunavut<br>(n = 25)                   | 56 %        | 64 %                | 56 %   | 28 %                        | 20 %  |

Source : Le Conference Board du Canada, SIRC, 2011.

Les participants aux consultations ont aussi été invités à indiquer les défis auxquels ils se heurtent pour offrir des programmes et des services dans les deux langues officielles. L'insuffisance du financement était l'un des principaux défis<sup>219</sup>. Le manque de ressources humaines, y compris la possibilité de compter sur un effectif bénévole dans le secteur du sport, était aussi cité comme étant un problème<sup>220</sup>. Comme l'ont indiqué des participants à la consultation de Vancouver (organismes nationaux de sport), un grand nombre de participants étaient d'avis qu'il n'est pas réaliste de vouloir offrir des programmes et des services dans les deux langues officielles, compte tenu du coût élevé de la traduction et du manque de ressources

<sup>219</sup> Consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation au Nouveau-Brunswick, printemps/été 2011.

<sup>220</sup> Consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport, printemps/été 2011; consultation au Nouveau-Brunswick, printemps/été 2011; table ronde sur les communautés de langue officielle en situation minoritaire, printemps/été 2011.

humaines et financières pour exécuter les programmes; le fait que le système sportif dépende largement des bénévoles, dont un grand nombre sont unilingues, fait également en sorte qu'il serait difficile d'offrir des programmes et des services dans les deux langues officielles<sup>221</sup>.

Le soutien pour les ressources n'était pas souvent mentionné comme un défi par les participants aux consultations, même si selon la consultation des communautés de langue officielle en situation minoritaire, il faudrait que les entraîneurs aient davantage accès à des occasions de formation dans les deux langues officielles<sup>222</sup>. Les participants aux consultations ne mentionnaient pas les inscriptions aux programmes comme étant un défi. Toutefois, certains participants s'interrogeaient sur la nécessité d'offrir les programmes et les services dans les deux langues officielles dans toutes les collectivités et se demandaient si l'offre de programmes et de services dans les deux langues officielles constitue une façon judicieuse d'utiliser des ressources limitées<sup>223</sup>.

---

<sup>221</sup> Consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>222</sup> Table ronde sur les communautés de langue officielle en situation minoritaire, printemps/été 2011.

<sup>223</sup> Consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011

## Chapitre 7 : Rôles et responsabilités des gouvernements dans le sport de haut niveau

### Résumé du chapitre

- Les participants aux consultations croyaient que l'investissement gouvernemental dans le sport de haut niveau rehausse la valeur du système sportif canadien.
- Il faut faire en sorte que les initiatives de sport de haut niveau du Canada soient mieux harmonisées, intégrées et coordonnées à l'intérieur du système sportif dans l'ensemble.
- Il faut aussi améliorer les communications et la coordination entre les ordres de gouvernements et entre tous les intervenants.

Les participants aux séances de consultation étaient invités à dire s'il est nécessaire que les gouvernements fédéral et provinciaux/territoriaux définissent mieux leurs rôles et responsabilités respectifs en ce qui concerne le sport de haut niveau (étant donné que Sport Canada et bon nombre de gouvernements provinciaux/territoriaux ont considérablement augmenté leur engagement et leur investissement dans le sport de haut niveau ces dernières années). Ils devaient expliquer leur position; déterminer les secteurs requérant une attention spéciale; et indiquer les facteurs les plus susceptibles d'améliorer les choses sensiblement.

### Les gouvernements doivent mieux définir leurs rôles et responsabilités respectifs en ce qui concerne le sport de haut niveau

Les participants aux consultations étaient généralement d'avis que les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux doivent redoubler d'efforts pour mieux définir leurs rôles et responsabilités respectifs en ce qui concerne le sport de haut niveau. Bien que les opinions au sujet de la nature de ces rôles et de la façon de les assumer aient varié considérablement d'une séance à l'autre, deux thèmes principaux émergeaient :

- Le besoin d'établir une définition plus claire et concise du sport de haut niveau, afin que tous les intervenants du système sportif canadien en saisissent la valeur et l'importance.
- Le besoin d'améliorer les communications et la coordination entre les ordres de gouvernements (fédéral, provincial, territorial et municipal/régional).



## Une vision exhaustive et coordonnée du sport de haut niveau

Bon nombre de participants aux consultations ont souligné le besoin d'élaborer une définition et une philosophie claires et communes du « haut niveau » aux échelons provincial, territorial et national<sup>224</sup>. Un participant a noté qu'il faut en arriver à « une position claire et défendable qui explique pourquoi nous investissons dans les sports et les athlètes de haut niveau, et pourquoi cela est important<sup>225</sup>. » D'autres participants aux consultations entérinaient ce point de vue :

- « Les gens de l'extérieur du secteur du sport de haut niveau ne comprennent pas les raisons justifiant qu'on cible les athlètes d'élite, et le personnel à l'échelon municipal n'a pas de mandat à cet égard, ce qui crée une disjonction. La solution, c'est de travailler de concert pour appuyer le sport de haut niveau. Il n'y a pas d'orientation claire en ce sens, mais une belle occasion de le faire s'offre à nous<sup>226</sup>. »

D'autres participants aux consultations ont signalé le manque de coordination entre les différents ordres de gouvernements, les organismes de sport et le public. Ils déclaraient notamment :

- « Il semble y avoir un manque d'échange d'information en ce qui concerne le "haut niveau" entre les gouvernements, les organismes de sport et le grand public<sup>227</sup>. »
- « En plus des gouvernements fédéral et provinciaux, les municipalités doivent endosser un mandat par rapport au sport de haut niveau et être prêtes à offrir aux athlètes et aux sports ciblés les services et le financement requis à l'appui de ce mandat<sup>228</sup>. »

## Améliorer les résultats dans le sport de haut niveau

### Parcours intégrés et coopération pour l'excellence

Bon nombre de participants aux consultations ont exprimé le souhait que soit mis en place un système de développement de l'athlète plus unifié et coordonné, allant du sport communautaire au sport de haut niveau.

Un des participants a noté : « Il n'y a pas de ligne de démarcation claire entre le niveau des athlètes en développement et celui des athlètes d'élite, et pas de moyen de savoir quand un athlète atteint le niveau du programme national. Il y a beaucoup de chevauchements (par la force des choses) le long du continuum<sup>229</sup>. » Un autre participant aux consultations a dit qu'« il faut penser au financement et au soutien de tout le système sportif, du fait que les niveaux inférieurs alimentent le sport de haut niveau<sup>230</sup>. »

---

<sup>224</sup> Consultation à Montréal, printemps/été 2011; consultation en Alberta (Schools Athletic Association), printemps/été 2011.

<sup>225</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011.

<sup>226</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011.

<sup>227</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011.

<sup>228</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011.

<sup>229</sup> Consultation en Colombie-Britannique (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>230</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011.

En Colombie-Britannique, un participant aux consultations a bien décrit les choses : « Le sport de haut niveau mène à la participation sportive, qui à son tour mène au sport de haut niveau, mais on ne peut pas prendre des fonds destinés au sport de haut niveau pour appuyer la participation au sport. Si un secteur souffre, l'autre souffre aussi<sup>231</sup>. »

Au Manitoba, des participants aux consultations ont abondé dans le même sens<sup>232</sup> :

- « Il faudrait accroître considérablement la coordination du financement et de la planification entre les partenaires clés aux échelons national et provincial ». « Il n'y a pas de lien entre les programmes À nous le podium et Vers l'excellence et les plans et programmes de sport de haut niveau de la plupart des provinces. »
- « Avec une meilleure consultation entre les organismes nationaux de sport, les organismes provinciaux de sport, les gouvernements provinciaux et territoriaux et le gouvernement fédéral, on pourrait mettre en place un système plus cohérent pour le financement et l'entraînement – car dans les modèles qui s'appliquent actuellement à certains sports, les athlètes des régions éloignées, comme les Maritimes et les Prairies, ont accès à beaucoup moins d'occasions d'exceller que les autres. »
- « Il faut élaborer une stratégie ou un plan de communications pour composer avec la réaction négative de nombreux groupes non sportifs qui se demandent pourquoi autant d'argent va au sport de haut niveau, quand eux n'en reçoivent pas autant. »

Des participants aux consultations ont proposé des moyens d'améliorer la coordination et la coopération entre les différents intervenants, ordres de gouvernements et groupes intéressés, notamment<sup>233</sup> :

- « Des mesures pour inciter les municipalités à endosser le mandat relatif au sport de haut niveau. »
- « Une stratégie de communications pour diffuser des messages clés aux collectivités concernant le mandat relatif au sport de haut niveau. »
- « Des équipes sportives intégrées répondant à chacun des besoins des athlètes. »
- « Une couverture de ce que font les athlètes canadiens dans les médias afin qu'ils soient perçus comme des modèles et qu'ils soient une source d'inspiration pour les Canadiens. »
- « Une plus grande visibilité du sport de haut niveau grâce à un plan de communications national à l'égard des médias. »

---

<sup>231</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011.

<sup>232</sup> Consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>233</sup> Consultation en Colombie-Britannique (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011.

## **Définir clairement les rôles et responsabilités parallèlement à une amélioration des communications et de la coordination**

En Colombie-Britannique, un participant aux consultations a noté : « Les rôles respectifs ne sont pas clairs aux échelons communautaire et régional. Les communications ne sont pas diffusées vers les organismes locaux de sport; en conséquence, sauf dans les cas où l'information est communiquée directement par un organisme provincial ou national de sport ou par l'entremise de liens directs (p. ex., un entraîneur de club qui est aussi un entraîneur au niveau provincial ou national), les clubs ne reçoivent pas d'information sur la façon de mettre en œuvre les programmes, tels que leurs initiatives en matière de développement à long terme de l'athlète<sup>234</sup>. »

En Alberta, certains participants aux consultations ont indiqué<sup>235</sup> :

- « Les organismes de sport n'assurent pas la diffusion de l'information, du niveau national jusqu'au niveau des clubs en ce qui concerne les athlètes de haut niveau. »
- « Les organismes nationaux de sport "mènent le bal" pour tous, même si cela n'est pas approprié. »
- « Le gouvernement provincial a un rôle à jouer dans le sport de haut niveau, mais ce rôle doit être défini en raison des disparités régionales (le Canada est un très grand pays, et les installations et centres d'entraînement sont éparpillés sur le territoire). Le sport de haut niveau ne peut pas être centralisé, il faut donc que les provinces jouent un rôle. »

## **Utilisation optimale des fonds et des ressources**

Bon nombre des participants aux consultations avaient des idées bien arrêtées à propos de la façon dont le système sportif canadien pourrait optimiser l'affectation et l'utilisation des ressources. Non seulement les participants s'entendaient pour dire que « le succès est impossible sans financement », mais bon nombre d'entre eux étaient d'avis qu'« un engagement à long terme est requis pour assurer le succès<sup>236</sup>. »

Les autres enjeux relatifs au financement soulevés lors des séances de consultation incluaient le besoin de transparence et d'une approche équilibrée à l'égard de la répartition des fonds (p. ex., aux échelons local, provincial et national; entre les différents sports et différentes activités sportives; et entre les intervenants). Voici quelques exemples :

- Au Manitoba, des participants ont signalé que « les fonds et l'engagement accrus ne servent pas à aider les enfants autochtones qui s'efforcent de devenir des athlètes de haut niveau ou qui en ont le potentiel », et que « plus de fonds doivent être investis dans le développement et la formation d'entraîneurs qualifiés et dévoués ainsi que d'employés sensibles à la culture autochtone<sup>237</sup>. »

---

<sup>234</sup> Consultation en Colombie-Britannique (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>235</sup> Consultation en Alberta (Schools Athletic Association), printemps/été 2011.

<sup>236</sup> Consultation en Alberta (Schools Athletic Association), printemps/été 2011; consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>237</sup> Consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport/Cercle sportif autochtone), printemps/été 2011.

- À Vancouver, un participant aux consultations a déclaré qu'« un ciblage judicieux des sports qui sont particulièrement prometteurs, combiné à une approche plus globale qui fera en sorte que davantage d'organismes de sport pourront veiller au développement des athlètes et obtenir les fonds nécessaires à l'atteinte des objectifs en matière de performance » s'impose<sup>238</sup>.
- En Colombie-Britannique, un participant aux consultations s'est dit d'avis qu'« il faut utiliser les fonds de façon judicieuse et équitable afin de renforcer les qualités démocratiques et socioéconomiques qui caractérisent notre pays<sup>239</sup>. Et qu'il est sans doute indiqué « de jeter un coup d'œil sur les pratiques exemplaires d'autres pays (p. ex., l'Australie et l'Allemagne)<sup>240</sup> ».

---

<sup>238</sup> Consultation à Vancouver, printemps/été 2011.

<sup>239</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011

<sup>240</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011

## Chapitre 8 : Modèle « Au Canada, le sport c'est pour la vie » (ACSV)

### Résumé du chapitre

- En dépit du fait que de nombreux participants aux consultations et répondants à l'enquête en ligne connaissaient le modèle « Au Canada, le sport c'est pour la vie », il reste du travail de diffusion à faire.
- Le modèle ACSV fait comprendre la pertinence du sport au Canada, permet à de nombreux intervenants de disposer d'un langage et d'un vocabulaire communs et offre un mode de coordination et de cohésion aux très nombreux organismes de sport qui existent au pays.
- Correctement mis en œuvre et appuyé, ACSV a le potentiel d'améliorer la participation au sport à tous les niveaux, d'assurer de meilleurs liens avec les autres secteurs économiques et d'influencer la santé et le bien-être des Canadiens.

Les participants aux consultations et les répondants à l'enquête en ligne connaissaient « Au Canada, le sport c'est pour la vie » en tant que modèle largement adopté par de nombreux gouvernements et de nombreux organismes de sport comme moyen d'offrir une expérience sportive de qualité et adaptée au développement, à des participants de tous les âges et à tous les stades de leur développement. Ils ont été invités lors des séances de consultation et dans l'enquête en ligne à donner leur avis sur les répercussions actuelles et futures de la mise en œuvre d'ACSV. Ils devaient par ailleurs indiquer les obstacles qui nuisent actuellement à la mise en œuvre du modèle ACSV.

### **Beaucoup d'intéressés connaissent « Au Canada, le sport c'est pour la vie » (ACSV) ou le développement à long terme du participant/athlète (DLTP/A), mais la sensibilisation n'est pas complète**

Une majorité des répondants à l'enquête en ligne – soixante-neuf pour cent des répondants individuels (n = 2 078) et soixante-dix-neuf pour cent des représentants d'organismes (n = 648) – ont indiqué qu'ils connaissaient ACSV ou le développement à long terme du participant/athlète (DLTP/A)<sup>241</sup>.

Les répondants à l'enquête en ligne les mieux renseignés au sujet d'ACSV ou du DLTP/A étaient : les chercheurs (91 p. 100), les entraîneurs (87 p. 100), les employés (86 p. 100), les officiels (81 p. 100), les bénévoles (75 p. 100) et les parents (72 p. 100)<sup>242</sup>. Deux groupes de répondants – les athlètes et les participants – étaient les moins bien renseignés au sujet d'ACSV

---

<sup>241</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>242</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

ou du DLTP/A. Seulement 45 p. 100 des athlètes (n = 229) et 38 p. 100 des participants (n = 74) indiquaient qu'ils avaient entendu parler d'ACSV ou du DLTP/A<sup>243</sup>.

Dans tout le Canada, la proportion des répondants individuels qui connaissaient ACSV ou le DLTP/A allait de 85 p. 100 dans les Territoires du Nord-Ouest, où le taux était le plus élevé, à 45 p. 100 au Nunavut, où le taux était le plus faible. Ailleurs, les taux étaient comme suit : 82 p. 100 au Manitoba; 81 p. 100 en Nouvelle-Écosse; 73 p. 100 en Colombie-Britannique; 72 p. 100 au Nouveau-Brunswick; 71 p. 100 au Yukon; 69 p. 100 en Ontario; 67 p. 100 en Alberta; 65 p. 100 en Saskatchewan; et seulement 56 p. 100 au Québec<sup>244</sup>.

Le taux relativement faible enregistré au Québec peut être dû en partie au fait que le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport diffuse ses propres modèles de développement de l'athlète dans la région; déploie des efforts pour appuyer le développement de l'excellence sportive (PSDE) ainsi que le développement psychomoteur et les modes de vie actifs (p. ex., Québec en Forme); et a adopté un plan de développement du sport pour appuyer les fédérations sportives du Québec (Programme de soutien aux fédérations sportives québécoises-PSFSQ)<sup>245</sup>.

La mesure dans laquelle les différents types de répondants individuels (p. ex., les entraîneurs, les athlètes ou les individus) connaissaient ACSV ou le DLTP/A est illustrée au tableau 8.1 ci-dessous.

Fait à remarquer, parmi tous les répondants à l'enquête en ligne, ce sont les athlètes canadiens – niveau national et niveau provincial – qui étaient les moins au courant de l'existence d'ACSV ou du DLTP/A. À peine 51 p. 100 des athlètes du niveau national et 40 p. 100 de leurs pairs du niveau provincial indiquaient connaître ACSV ou le DLTP/A. En revanche, les entraîneurs nationaux, provinciaux et communautaires étaient les répondants qui connaissaient le mieux ACSV et le DLTP/A, les taux de ceux qui indiquaient connaître ces programmes étant de 89 p. 100, 84 p. 100 et 79 p. 100 respectivement<sup>246</sup>. (Voir le tableau 8.1.)

**Tableau 8.1** Connaissance d'ACSV ou du DLTP/A selon le type de répondants individuels<sup>247</sup>

| Type de répondants individuels                | Connaissance d'ACSV ou du DLTP/A               |   |
|---|--|---|
|   | Oui<br>J'ai entendu parler d'ACSV ou du DLTP/A | Non<br>Je n'ai pas entendu parler d'ACSV ou du DLTP/A |
| Tous les répondants individuels<br>(n = 2078) | 69 %<br>(1 444)                                | 31 %<br>(634)   |

<sup>243</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>244</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>245</sup> Consultation au Québec, printemps/été 2011.

<sup>246</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>247</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

| Type de répondants individuels                                  | Connaissance d'ACSV ou du DLTP/A               |   |
|---|--|---|
|   | Oui<br>J'ai entendu parler d'ACSV ou du DLTP/A | Non<br>Je n'ai pas entendu parler d'ACSV ou du DLTP/A |
| Entraîneurs nationaux<br>(n = 378)                              | <b>89 %</b><br><b>(335)</b>                    | 11 %<br>(43)  |
| Entraîneurs provinciaux/territoriaux (n = 570)                  | <b>84 %</b><br><b>(476)</b>                    | 16 %<br>(94)  |
| Entraîneurs communautaires<br><br>(n = 703)                     | <b>79 %</b><br><b>(552)</b>                    | 21 %<br>(151)   |
| Répondants impliqués au niveau national<br>(n = 254)            | <b>72 %</b><br><b>(182)</b>                    | 28 %<br>(72)  |
| Répondants impliqués au niveau provincial/territorial (n = 196) | <b>70 %</b><br><b>(138)</b>                    | 30 %<br>(58)  |
| Répondants impliqués au niveau communautaire<br>(n = 542)       | <b>59 %</b><br><b>(320)</b>                    | 41 %<br>(222)   |
| Athlètes au niveau national<br>(n = 118)                        | <b>51 %</b><br><b>(60)</b>                     | 49 %<br>(58)  |
| Athlète au niveau provincial/territorial (n = 20)               | <b>40 %</b><br><b>(8)</b>                      | 60 %<br>(12)  |

Source : Le Conference Board du Canada, SIRC, 2011.

**Le modèle ACSV fait mieux comprendre la pertinence du sport, permet de disposer d'un langage commun et offre un mode de coordination et de cohésion aux organismes de sport**

Invités à indiquer les changements dans les programmes de sport ou dans la communauté attribuables à ACSV ou au DLTP/A, bon nombre de répondants à l'enquête en ligne ont souligné qu'à ce jour les répercussions ont été relativement mineures. Comme l'illustre le tableau 8.2 ci-dessous, bon nombre de répondants individuels – athlètes, entraîneurs, officiels ou bénévoles

– ont indiqué qu’ACSV n’a entraîné aucun changement dans les programmes<sup>248</sup>. Un répondant à l’enquête en ligne a fait un commentaire qui résumait bien le point de vue de beaucoup d’autres répondants lorsqu’il a déclaré que « la théorie est bien là, mais n’est pas mise en pratique, et il ne se fait pas grand-chose<sup>249</sup> ». Un autre répondant à l’enquête en ligne a noté : « L’impact actuel est négligeable, car la mise en œuvre se fait trop lentement, et les publics principaux n’ont pas été ciblés : les parents, qui paient la note et qui inscrivent leurs enfants et qui participent eux-mêmes. Il faudrait lancer assez vite une campagne de marketing social de bas en haut pour cibler les parents et les enfants de façon stratégique<sup>250</sup>. »

Ces constatations corroborent l’un des principaux thèmes émanant des réponses obtenues de la majorité des participants aux séances de consultation, à savoir : « Bien qu’ACSV soit un moteur de changement et qu’il offre une occasion importante d’améliorer la qualité du sport au Canada, ce programme n’a pas d’effets visibles uniformes à travers le Canada, parce qu’il en est encore à ses débuts et qu’il va falloir attendre quelque temps avant de pouvoir en mesurer pleinement les avantages<sup>251</sup>. »

Il importe de souligner aussi que si la grande majorité des répondants à l’enquête en ligne et des participants aux consultations ont indiqué qu’ils appuyaient ACVS et le DLTP/A, certains ont exprimé un malaise à l’égard de ces programmes. Un répondant à l’enquête en ligne a fait remarquer, par exemple qu’ils n’étaient pas d’accord avec le DLTP/A « parce que le modèle ne fonctionne pas pour tous les sports ». D’autres ont déclaré qu’ils étaient « contre l’élimination du classement plus tôt ». Un répondant a dit « merci à ceux qui ont rendu mon travail d’entraîneur plus difficile encore, parce que maintenant tout le monde a une opinion sur la façon dont le développement de son enfant devrait se faire<sup>252</sup> ».

Quoi qu’il en soit, lorsqu’ils étaient invités à cerner les changements dans les programmes de sport ou dans la communauté en lien avec ACSV ou le DLTP/A, les répondants à l’enquête en ligne ont noté que des changements sont évidents (ou qu’ils commencent à être visibles) dans leur sport ou dans leur collectivité vu ce qui suit<sup>253</sup> :

- une formation est offerte aux entraîneurs et aux bénévoles à propos d’ACSV;
- les enfants sont incités à participer à différents sports, plutôt que se spécialiser trop tôt dans un sport;
- les joueurs sont regroupés selon leur stade de développement, et non selon leur âge chronologique;
- le temps consacré à la pratique est proportionnellement plus grand que le temps consacré à la compétition;
- l’éventail des programmes offerts s’élargit.

---

<sup>248</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>249</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>250</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>251</sup> Consultation à Ottawa, printemps/été 2011.

<sup>252</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>253</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.



Le tableau 8.2 ci-dessous fait état des principaux éléments qui ont changé (ou qui n'ont pas changé) dans les programmes de sport ou dans la collectivité en lien avec ACSV ou le DLTP/A. Bien qu'aucun changement n'ait été signalé par la majorité des participants à l'enquête en ligne (ou signalé par plus de 50 p. cent des répondants appartenant à un type ou un autre de répondants), il est clair que des changements ont cours dans les activités de formation des entraîneurs et des bénévoles et que de nombreux enfants ont la possibilité de pratiquer de nombreux sports différents.

**Tableau 8.2 Changements dans les programmes de sport ou dans la collectivité en lien avec ACSV ou le DLTP/A, selon le type de répondants individuels<sup>254</sup>**

| Type de répondants individuels                | Changements dans les programmes en lien avec ACSV ou le DLTP/A |                    |   |                          |  |   |
|---|--|--------------------|---|--------------------------|--|---|
|   | Formation à l'intention des entraîneurs et des bénévoles       | Pas de changements | Enfants encouragés à pratiquer d'autres sports et à ne pas se spécialiser à un âge trop jeune | S.O.                     | Joueurs regroupés selon le stade de développement et non selon l'âge chronologique | Augmentation du ratio du temps de pratique par rapport au temps consacré à la compétition |
| Tous les répondants individuels<br>(n = 1972) | <b>Rang 1<br/>(32 %)</b>                                       | Rang 2<br>(29 %)   | Rang 3<br>(26 %)  | Rang 4<br>(19 %)         | Rang 5<br>(18 %)   | Rang 6<br>(17 %)  |
| Tous les athlètes<br>(n = 206)                | Rang 3<br>(17 %)   | Rang 2<br>(29 %)   | Rang 4<br>(15 %)  | <b>Rang 1<br/>(38 %)</b> | Rang 5<br>(14 %)   | Rang 6<br>(7 %)   |
| Tous les entraîneurs<br>(n = 145)             | <b>Rang 1<br/>(47 %)</b>                                       | Rang 4<br>(25 %)   | Rang 2<br>(39 %)  | Rang 7<br>(6 %)          | Rang 5<br>(21 %)   | Rang 3<br>(32 %)  |
| Tous les officiels<br>(n = 345)               | <b>Rang 1<br/>(41 %)</b>                                       | Rang 3<br>(30 %)   | Rang 2<br>(32 %)  | Rang 6<br>(10 %)         | Rang 4<br>(23 %)   | Rang 5<br>(20 %)  |
| Bénévoles<br>(n = 875)                        | <b>Rang 1<br/>(37 %)</b>                                       | Rang 2<br>(29 %)   | Rang 3<br>(27 %)  | Rang 6<br>(15 %)         | Rang 4<br>(20 %)   | Rang 5<br>(19 %)  |
| Employés<br>(n = 73)                          | Rang 2<br>(37 %)   | Rang 4<br>(22 %)   | <b>Rang 1<br/>(42 %)</b>  | Rang 7<br>(14 %)         | Rang 3<br>(32 %)   | Rang 5<br>(21 %)  |

<sup>254</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

| Type de répondants individuels | Changements dans les programmes en lien avec ACSV ou le DLTP/A |                         |   |                         |  |   |
|--------------------------------|--|-------------------------|---|-------------------------|--|---|
|                                | Formation à l'intention des entraîneurs et des bénévoles       | Pas de changements      | Enfants encouragés à pratiquer d'autres sports et à ne pas se spécialiser à un âge trop jeune | S.O.                    | Joueurs regroupés selon le stade de développement et non selon l'âge chronologique | Augmentation du ratio du temps de pratique par rapport au temps consacré à la compétition |
| Parents<br>(n = 548)           | <b>Rang 1</b><br>(32 %)  | <b>Rang 1</b><br>(32 %) | Rang 3<br>(25 %)  | Rang 6<br>(16 %)        | Rang 5<br>(17 %)   | Rang 4<br>(18 %)  |
| Chercheurs<br>(n = 114)        | Rang 2<br>(33 %)   | <b>Rang 1</b><br>(38 %) | Rang 3<br>(26 %)  | Rang 6<br>(11 %)        | Rang 6<br>(11 %)   | Rang 5<br>(13 %)  |
| Participants<br>(n = 69)       | Rang 8<br>(6 %)  | Rang 2<br>(33 %)        | Rang 3<br>(14 %)  | <b>Rang 1</b><br>(36 %) | Rang 7<br>(7 %)  | Rang 4<br>(10 %)  |

Source : Le Conference Board du Canada, SIRC, 2011.

Les participants aux consultations ont identifié un certain nombre de thèmes communs soulevés partout au pays, notamment les suivants :

### **ACSV représente une bonne valeur, mais il est encore trop tôt pour en percevoir pleinement les avantages**

Bon nombre de participants aux consultations étaient d'avis que les principes de base et l'orientation d'ACSV offrent une approche appropriée, bien qu'ACSV en soit encore aux premiers stades de développement et de mise en œuvre. À Montréal, un participant aux consultations a déclaré que « le modèle est accepté en théorie, mais pas encore en pratique<sup>255</sup> ». Et au Nouveau-Brunswick, un participant aux consultations a dit qu'« il y a encore beaucoup de travail à faire pour harmoniser le sport avec les principes d'ACSV »; et qu'il « reste encore à faire adopter le modèle au niveau de la base dans la plupart des sports<sup>256</sup> ». Un autre participant du Nouveau-Brunswick a cité le cas d'un leader sportif qui faisait référence à un guide du DLTP/A pour un sport en particulier sans se rendre compte des liens entre le guide en question et ACSV, signalant que « même quand des changements ont cours dans le système, bon nombre de personnes ne perçoivent pas les liens avec ACSV<sup>257</sup> ».

<sup>255</sup> Consultation à Montréal, printemps/été 2011.

<sup>256</sup> Consultation au Nouveau-Brunswick, printemps/été 2011.

<sup>257</sup> Consultation au Nouveau-Brunswick, printemps/été 2011.

## **ACSV offre une langue commune et un parcours clair**

Les participants aux consultations à Vancouver, à Ottawa, à Montréal, à Calgary, en Alberta, et au Manitoba ont tous reconnu la valeur qu'ACSV représente pour le système sportif canadien en lui fournissant un langage commun. À Vancouver, des participants aux consultations ont indiqué que « grâce à ACSV, les partenaires et les intervenants du domaine du sport et des loisirs disposent d'une terminologie commune qui leur permet de parler la même langue et de se comprendre les uns les autres. On dispose d'un parcours concret pour le développement de l'athlète, parcours qui est facile à énoncer et à comprendre<sup>258</sup> ». À Ottawa, des participants aux consultations ont noté qu'« ACSV établit une langue commune pour la mise en œuvre des programmes de sport, sur le fondement de principes scientifiques rigoureux (p. ex. le savoir-faire physique), qui ont été adoptés par les organismes, les écoles, les enseignants, les parents, les clubs sportifs et les gouvernements<sup>259</sup> ».

## **ACSV est un vecteur de changement**

Un certain nombre de participants aux consultations ont noté qu'ACSV a été un vecteur de changement dans l'ensemble du système de sport canadien, « notamment au sein des organismes nationaux de sport<sup>260</sup> ». Au Manitoba, un participant aux consultations a noté qu'« ACSV aidera les différents partenaires et intervenants des secteurs du sport, des loisirs, de l'éducation physique et de la santé ou des modes de vie sains à définir leurs intérêts et leurs rôles à l'égard de stades précis dans le modèle<sup>261</sup> ». Et à Calgary, un participant a déclaré : « ACSV met en évidence les lacunes dans les programmes et suscite des changements positifs dans le développement des participants au sein du système provincial de sport<sup>262</sup>. » Certains participants aux consultations ont indiqué comment ACSV « a transformé le modèle axé sur la compétition en modèle axé sur les loisirs ou la participation – ce qui a entraîné, dans certaines régions, une diminution de l'intérêt et de la qualité des expériences<sup>263</sup> ».

## **ACSV offre une occasion de procéder à une révision, à une revitalisation et à une rationalisation**

Bon nombre de participants aux consultations ont noté qu'ACSV « incite les organismes de sport à réviser leurs programmes, et à analyser ce qui fonctionne bien, les domaines où il y a place à l'amélioration et les lacunes qui existent actuellement<sup>264</sup> ». ACSV encourage par ailleurs les organismes à « revoir leurs programmes et compétitions pour déterminer s'ils sont adaptés à l'âge des participants, à modifier leurs règles et leur équipement pour les plus jeunes, à améliorer

---

<sup>258</sup> Consultation à Vancouver, printemps/été 2011.

<sup>259</sup> Consultation à Ottawa, printemps/été 2011.

<sup>260</sup> Consultation à Ottawa, printemps/été 2011.

<sup>261</sup> Consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>262</sup> Consultation à Calgary, printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>263</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011.

<sup>264</sup> Consultation à Ottawa, printemps/été 2011.

les ressources et outils utilisés pour le perfectionnement des entraîneurs et à réévaluer les rôles et responsabilités du personnel sur la base du modèle du DLTP/A<sup>265</sup> ».

### **ACSV voit plus loin que les sports**

Un certain nombre de participants aux consultations ont décrit comment ACSV est un modèle qui « offre aux sports une occasion de s'engager dans d'autres secteurs », précisant que « le secteur de la santé reconnaît de plus en plus l'importance du sport et de l'activité physique<sup>266</sup> ». Un autre participant aux consultations a noté que « tous les participants ont une compréhension de base du modèle ACSV et des rôles que les différents partenaires des secteurs du sport, des loisirs, de l'éducation physique, des modes de vie sains et des affaires autochtones sont capables de jouer dans l'application d'un cadre de planification conjoint<sup>267</sup> ».

### **ACSV permet de coordonner et d'harmoniser les efforts et de renforcer la cohésion du système sportif canadien**

Dans tout le pays, les participants aux consultations ont noté qu'ACSV rehausse la collaboration entre les groupes de sport, les provinces et les secteurs; et qu'il permet une harmonisation de ce qui se fait à tous les niveaux, de la base aux niveaux les plus élevés du développement des athlètes et des entraîneurs. À Calgary, des participants aux consultations ont signalé qu'ACSV « contribue à harmoniser l'action des organismes provinciaux et nationaux au sein du système sportif<sup>268</sup> ». Au Manitoba, ACSV a été utilisé comme « l'un des fondements pour l'élaboration de la politique de sport communautaire de la ville de Winnipeg », qui sera partagée avec six organisations partenaires; et que Olympiques spéciaux Manitoba « travaille actuellement avec Sport Manitoba à préparer un plan pour appliquer ACSV<sup>269</sup> ».

### **Répercussions futures d'ACSV : amélioration de la santé de la population, accroissement de la participation au sport et augmentation des liens avec les autres secteurs**

Partout au Canada, les participants aux consultations ont soulevé un certain nombre de thèmes ou d'éléments pour décrire les répercussions futures de la mise en œuvre d'ACSV, notamment :

- Amélioration de la santé de la population. « Si on assure une meilleure promotion d'ACSV, la population sera en meilleure santé dans une génération ou deux<sup>270</sup> ».
- Amélioration de la compréhension du savoir-faire physique et de la sensibilisation sur ce plan. « Si le mandat d'ACSV est porté au niveau communautaire, il pourra entraîner des

---

<sup>265</sup> Consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Ottawa, printemps/été 2011.

<sup>266</sup> Consultation en Alberta, printemps/été 2011.

<sup>267</sup> Consultation au Manitoba, printemps/été 2011.

<sup>268</sup> Consultation à Calgary, printemps/été 2011.

<sup>269</sup> Consultation au Manitoba, printemps/été 2011.

<sup>270</sup> Consultation au Manitoba (organisme provincial de sport particulier), printemps/été 2011.

changements dans les programmes communautaires et il y aura amélioration du savoir-faire physique si plus de citoyens sont au courant des avantages et ont accès aux ressources ou aux programmes qui en favorisent l'application<sup>271</sup>. »

- Hausse de l'intérêt pour le sport et de la participation sportive la vie durant. « Idéalement, ACSV devrait accroître la participation au sport à tous les niveaux, et d'améliorer le savoir-faire physique de la population, qui sera active toute la vie<sup>272</sup>. »
- Mise en place de fondement pour l'engagement et le développement communautaires. « Le modèle ACSV pourrait favoriser la croissance des collectivités, améliorer les liens entre les collectivités et les organismes de sport, promouvoir le développement à long terme dans le sport et devenir un catalyseur de l'engagement communautaire. En enseignant aux enfants d'aujourd'hui, on forme en fait les parents de demain<sup>273</sup>. »
- Amélioration de la cohésion et de la coordination du système sportif et de la collaboration entre de nombreux intervenants différents. Le modèle ACSV a le potentiel « d'assurer une meilleure mobilisation du système d'éducation dans le processus de développement du sport; d'harmoniser l'action des organismes provinciaux et territoriaux de sport avec celle des organismes nationaux de sport; d'éliminer les obstacles à la collaboration entre les intervenants; de faciliter le processus de définition des intérêts et rôles des divers partenaires et intervenants; et d'améliorer les relations entre les athlètes, les entraîneurs et les parents, grâce à un langage commun<sup>274</sup>. »
- Amélioration du développement des habiletés. « Si vous développez vos habiletés enfant, il n'y a pas de doute que vous pourrez plus tard utiliser ces habiletés et les mettre à profit dans vos autres activités. La demande pour une éducation permettant de développer les habiletés "de base" dans un large éventail de sports et d'activités récréatives va augmenter<sup>275</sup>. »
- Augmentation de la participation des athlètes à tous les stades et à tous les niveaux du sport ainsi que du taux des athlètes qui maintiennent leur participation. « ACSV peut aider à offrir des expériences sportives de qualité qui soient plus gratifiantes, à réduire le nombre de cas d'épuisement et de blessures graves chez les enfants à mesure qu'on leur offrira un entraînement adapté à leur âge, et à renforcer le continuum allant de la participation sportive au sport de haut niveau<sup>276</sup>. »
- Accroissement de l'efficacité et de l'efficacités. « Meilleure utilisation des ressources – plus d'efficacité; meilleure cohérence des programmes – moins de recoupements; meilleure intégration des secteurs; et plus d'occasions de partenariats<sup>277</sup>. »

---

<sup>271</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011.

<sup>272</sup> Consultation au Nouveau-Brunswick, printemps/été 2011.

<sup>273</sup> Consultation en Alberta (rencontre des intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation à Montréal, printemps/été 2011; consultation à Vancouver, printemps/été 2011.

<sup>274</sup> Consultation à Ottawa, printemps/été 2011; consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation au Nouveau-Brunswick, printemps/été 2011.

<sup>275</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011.

<sup>276</sup> Consultation à Ottawa, printemps/été 2011; consultation à Montréal, printemps/été 2011.

<sup>277</sup> Consultation en Alberta (rencontre avec les organismes municipaux et les clubs de sport), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011.

## **Obstacles actuels à la mise en œuvre réussie du modèle ACSV : manque de sensibilisation, mauvaises communications, manque de ressources et résistance au changement**

Dans tout le Canada, les participants aux consultations ont mentionné plusieurs sujets de préoccupation concernant les obstacles qui nuisent à la mise en œuvre réussie du modèle ACSV. Les points suivants ont été soulevés dans de nombreuses séances de consultation :

- Insuffisance des efforts de sensibilisation, de promotion et de communication concernant ACSV ainsi que de l'adhésion à ACSV et du soutien d'ACSV. « Le modèle est très peu utilisé à la base. Les membres du personnel des organismes provinciaux de sport doivent constamment renseigner les bénévoles et leaders occupant des postes clés au sujet de l'objet, de la visée et des avantages d'ACSV et du DLTP/A<sup>278</sup>. » « Des messages différents sont diffusés; le modèle n'est pas bien compris par les parents et d'autres groupes à l'extérieur de la communauté sportive; et le manque de communication entre les organismes nationaux et provinciaux de sport constitue un obstacle important<sup>279</sup>. »
- Résistance au changement. On observe « un manque de volonté de la part du secteur sportif de modifier le modèle de développement de l'athlète; et la mise en œuvre d'ACSV peut menacer la culture actuelle de certains sports<sup>280</sup> ». De plus, « l'attitude consistant à vouloir “gagner à tout prix” constitue un obstacle<sup>281</sup> ».
- Manque de ressources, de fonds et de clarté en ce qui concerne les rôles et responsabilités à l'égard de l'adaptation au modèle ACSV et à sa mise en œuvre. « Les coûts et les efforts requis pour une application complète du DLTP/A des organismes nationaux de sport sont trop imposants pour les organismes provinciaux de sport<sup>282</sup>. » Un manque de ressources et de bénévoles fait en sorte qu'il est difficile d'apporter des changements au niveau communautaire. Les clubs et les directeurs de club disposent souvent de ressources limitées et n'ont ni le temps, ni l'énergie, ni l'expertise nécessaires pour modifier leurs programmes; bon nombre d'organismes provinciaux de sport estiment que les ressources humaines et financières dont ils disposent pour faire ce qu'ils ont à faire actuellement sont déjà limitées et qu'ils ont besoin de plus de fonds ou de ressources pour faire davantage<sup>283</sup>. « Il est aussi important de s'occuper du plan de mise en œuvre que de l'élaboration de la politique<sup>284</sup>. »

---

<sup>278</sup> Consultation en Alberta (rencontre avec les organismes municipaux et les clubs de sport), printemps/été 201; consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>279</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation à Vancouver, printemps/été 2011; consultation au Nouveau-Brunswick, printemps/été 2011.

<sup>280</sup> Consultation en Alberta (rencontre avec les organismes municipaux et les clubs de sport), printemps/été 2011; consultation à Ottawa, printemps/été 2011.

<sup>281</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011.

<sup>282</sup> Consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>283</sup> Consultation à Ottawa, printemps/été 2011; consultation en Nouvelle-Écosse, printemps/été 2011.

<sup>284</sup> Table ronde sur le sport pour les Autochtones, printemps/été 2011.

- Difficulté à incorporer le modèle ACSV aux programmes actuels. « Il y a d'autres visions et modèles pour le développement du participant et de l'athlète auxquels on peut recourir pour bien développer le sport de façon stratégique<sup>285</sup>. »
- Difficulté à mesurer la réussite ou les répercussions d'ACSV. « Les répercussions et les avantages du modèle n'ont pas encore été évalués. Il reste à savoir, par exemple, si l'accroissement de la participation est attribuable à ACSV<sup>286</sup>. »

---

<sup>285</sup> Consultation au Québec, printemps/été 2011.

<sup>286</sup> Consultation à Ottawa, printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011

## Chapitre 9 : Système de développement sportif du Canada

### Résumé du chapitre

- Les grandes priorités pour le système de développement du sport au Canada, selon une majorité des participants aux consultations et des répondants à l'enquête en ligne, sont : entraîneurs et instructeurs; installations et équipement; système sportif des écoles; capacité organisationnelle; et officiels.
- Les politiques en matière d'équité représentent une préoccupation de premier plan pour de nombreux groupes d'intervenants, dont les femmes, les personnes ayant un handicap, les populations ethnoculturelles, les Autochtones et les collectivités rurales/éloignées.
- Si la majorité des participants aux consultations et des répondants à l'enquête en ligne jugeaient que le système de développement sportif est suffisant en ce qui concerne les possibilités liées aux manifestations internationales, bon nombre estimaient que plus de programmes sont nécessaires pour les entraîneurs et les instructeurs.

Les participants aux séances de consultation et les répondants à l'enquête en ligne étaient invités à ranger – par ordre d'importance – les cinq priorités principales pour la mise en œuvre du développement sportif parmi une liste de 10 secteurs<sup>287</sup>. Ils devaient ensuite identifier les trois principaux secteurs pour lesquels les programmes sont actuellement suffisants et/ou adéquats, puis les trois principaux secteurs pour lesquels les programmes sont actuellement insuffisants et/ou inadéquats.

### Priorités principales pour le système de développement sportif du Canada

**Les secteurs en tête de liste des priorités sont : entraîneurs et instructeurs, installations et équipement, et système sportif des écoles**

Les participants aux consultations et les répondants à l'enquête en ligne étaient très largement du même avis en ce qui concerne les cinq priorités principales pour le système de développement sportif du Canada, ces cinq priorités étant :

- entraîneurs et instructeurs;
- installations et équipement;
- système sportif des écoles;
- capacité organisationnelle;

---

<sup>287</sup> Les 10 secteurs figurant dans la liste des choix proposés aux participants aux séances de consultation et aux répondants à l'enquête en ligne étaient (par ordre alphabétique) : capacité organisationnelle; développement des disciplines parasportives; entraînement et préparation au marché du travail; entraîneurs et instructeurs; installations et équipement; officiels; politiques d'équité; possibilités liées aux manifestations internationales; recherche et innovation; et système sportif des écoles.



- officiels.

Lors de la réunion des intervenants provinciaux de l'Alberta, un certain nombre de participants aux séances de consultation ont noté, par exemple, que « les entraîneurs jouent un rôle essentiel dans tous les programmes et que le maintien de l'engagement dans le sport des participants est en lien avec la qualité de l'instruction<sup>288</sup> ». Un autre participant a fait remarquer que « les programmes n'existent pas sans installations<sup>289</sup> ». Lors d'une séance de consultation tenue à l'Île-du-Prince-Édouard, l'un des points soulevés montrait bien la synergie et l'interconnexion qui existent entre les priorités principales : « Certaines écoles ont les installations pour offrir un programme, mais n'ont pas les fonds requis pour recourir aux services d'entraîneurs, d'arbitres, etc.<sup>290</sup>. »

En dépit de quelques différences régionales dans l'ordre de présentation des cinq priorités choisies (p. ex., le Québec rangeait les installations et l'équipement avant les entraîneurs et les instructeurs), les mêmes cinq éléments occupaient constamment les premiers rangs dans les choix cités lors de la majorité des séances de consultation nationales, provinciales, communautaires et des organismes de sport.

### **Les répondants à l'enquête en ligne ont choisi les entraîneurs, les installations et le système sportif des écoles comme priorités principales**

Les constatations des séances de consultation et des tables rondes corroboraient les réponses de l'enquête en ligne. Quatre-vingt-treize pour cent de tous les répondants individuels qui ont participé à l'enquête en ligne (n = 1 669) – athlètes, entraîneurs, officiels ou bénévoles – et quatre-vingt-onze pour cent des représentants d'organismes (n = 554) – privés, publics ou sans but lucratif – ont cité les entraîneurs et instructeurs au premier rang des priorités pour le système de développement sportif du Canada.

Les tableaux 9.1 et 9.2 ci-dessous montrent les classements obtenus pour chaque type de répondants individuels et représentants d'organismes.

---

<sup>288</sup> Consultation en Alberta (rencontres des intervenants provinciaux), printemps/été 2011.

<sup>289</sup> Consultation en Alberta (rencontres des intervenants provinciaux), printemps/été 2011.

<sup>290</sup> Consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

**Tableau 9.1 Priorités principales pour le système de développement sportif du Canada, selon le type de répondants individuels<sup>291</sup>**

| Type de répondants individuels <sup>292</sup>      | Priorités principales        |                              |                                  |                  |                               |
|--|------------------------------|------------------------------|----------------------------------|------------------|-------------------------------|
|  | Entraîneurs/<br>instructeurs | Installations/<br>équipement | Système<br>sportif des<br>écoles | Officiels        | Capacité<br>organisationnelle |
| Tous les répondants individuels<br>(n = 1799)      | Rang 1<br><b>(93 %)</b>      | Rang 2<br>(82 %)             | Rang 3<br>(74 %)                 | Rang 4<br>(54 %) | Rang 5<br>(49 %)              |
| Athlètes seulement<br>(n = 189)                    | <b>Rang 1<br/>(90 %)</b>     | Rang 2<br>(82 %)             | Rang 3<br>(76 %)                 | Rang 6<br>(40 %) | Rang 8<br>(30 %)              |
| Entraîneurs/instructeurs<br>seulement<br>(n = 135) | <b>Rang 1<br/>(95 %)</b>     | Rang 2<br>(82 %)             | Rang 3<br>(73 %)                 | Rang 4<br>(50 %) | Rang 4<br>(50 %)              |
| Officiels seulement<br>(n = 327)                   | <b>Rang 1<br/>(96 %)</b>     | Rang 2<br>(82 %)             | Rang 4<br>(73 %)                 | Rang 3<br>(74 %) | Rang 5<br>(53 %)              |
| Bénévoles seulement<br>(n = 794)                   | <b>Rang 1<br/>(94 %)</b>     | Rang 2<br>(80 %)             | Rang 3<br>(72 %)                 | Rang 4<br>(62 %) | Rang 5<br>(56 %)              |
| Employeurs seulement<br>(n = 70)                   | <b>Rang 1<br/>(91 %)</b>     | Rang 2<br>(90 %)             | Rang 3<br>(81 %)                 | Rang 5<br>(51 %) | Rang 4<br>(60 %)              |
| Parents seulement<br>(n = 500)                     | <b>Rang 1<br/>(96 %)</b>     | Rang 2<br>(83 %)             | Rang 3<br>(78 %)                 | Rang 4<br>(65 %) | Rang 5<br>(56 %)              |
| Chercheurs seulement<br>(n = 111)                  | <b>Rang 1<br/>(89 %)</b>     | Rang 3<br>(62 %)             | Rang 2<br>(70 %)                 | Rang 6<br>(38 %) | Rang 5<br>(41 %)              |
| Participants seulement<br>(n = 55)                 | Rang 2<br>(76 %)             | <b>Rang 1<br/>(87 %)</b>     | Rang 3<br>(75 %)                 | Rang 5<br>(33 %) | Rang 4<br>(47 %)              |

Source : Le Conference Board du Canada, SIRC, 2011.

Les cinq priorités principales retenues par les répondants individuels qui ont participé à l'enquête en ligne étaient : entraîneurs et instructeurs; installations et équipement; système sportif des

<sup>291</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>292</sup> Les répondants à l'enquête en ligne pouvaient indiquer qu'ils appartenait à plus d'un type d'organisme. Le mot « seulement » se rattache aux répondants qui ont sélectionné uniquement ce type d'organisme.

écoles; officiels; et capacité organisationnelle. La seule petite divergence se trouvait dans les réponses des athlètes qui rangeaient un peu plus haut dans l'ordre de priorités les possibilités liées aux manifestations internationales (quatrième rang) et l'entraînement et la préparation au marché du travail (cinquième rang). (Voir le tableau 9.1.)

**Tableau 9.2 Priorités principales pour le système de développement sportif du Canada, selon le type d'organismes<sup>293</sup>**

| Type d'organismes <sup>294</sup>  | Priorités principales        |                              |                               |                  |                               |
|---|------------------------------|------------------------------|-------------------------------|------------------|-------------------------------|
|   | Entraîneurs/<br>instructeurs | Installations/<br>équipement | Système sportif<br>des écoles | Officiels        | Capacité<br>organisationnelle |
| <b>Tous les organismes<br/>(n=606)</b>                                    | <b>Rang 1<br/>(91 %)</b>     | Rang 2<br>(84 %)             | Rang 3<br>(74 %)              | Rang 4<br>(63 %) | Rang 5<br>(59 %)              |
| <b>Organismes financés par<br/>les fonds publics<br/>(n = 57)</b>         | <b>Rang 1<br/>(86 %)</b>     | Rang 2<br>(84 %)             | Rang 3<br>(75 %)              | Rang 5<br>(47 %) | Rang 4<br>(74 %)              |
| <b>Organismes sans but<br/>lucratif/bénévoles<br/>(n = 204)</b>           | <b>Rang 1<br/>(90 %)</b>     | Rang 2<br>(86 %)             | Rang 3<br>(73 %)              | Rang 4<br>(55 %) | Rang 4<br>(55 %)              |
| <b>Organismes nationaux et<br/>multisports<br/>(n = 102)</b>              | <b>Rang 1<br/>(92 %)</b>     | Rang 2<br>(78 %)             | Rang 3<br>(76 %)              | Rang 5<br>(49 %) | Rang 4<br>(69 %)              |
| <b>Organismes<br/>provinciaux/territoriaux<br/>de sport<br/>(n = 148)</b> | <b>Rang 1<br/>(95 %)</b>     | Rang 2<br>(85 %)             | Rang 5<br>(70 %)              | Rang 3<br>(73 %) | Rang 4<br>(72 %)              |
| <b>Entreprises/organismes<br/>à but lucratif<br/>(n = 8)</b>              | Rang 3<br>(62 %)             | <b>Rang 1<br/>(100 %)</b>    | Rang 2<br>(88 %)              | Rang 5<br>(38 %) | Rang 4<br>(50 %)              |
| <b>Organismes du secteur<br/>de l'éducation<br/>(n = 42)</b>              | Rang 2<br>(90 %)             | Rang 3<br>(79 %)             | <b>Rang 1<br/>(95 %)</b>      | Rang 4<br>(69 %) | Rang 5<br>(50 %)              |
| Source : Le Conference Board du Canada, SIRC, 2011.                       |                              |                              |                               |                  |                               |

<sup>293</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>294</sup> Les répondants à l'enquête en ligne pouvaient indiquer qu'ils appartenait à plus d'un type d'organisme. Le mot « seulement » se rattache aux répondants qui ont sélectionné uniquement ce type d'organisme.

Les cinq priorités que les représentants d'organismes rangeaient aux premiers rangs dans l'enquête en ligne étaient sensiblement les mêmes, à savoir : entraîneurs et instructeurs; installations et équipement; système sportif des écoles; officiels; et capacité organisationnelle. Les deux petites divergences observées se trouvaient dans les réponses des organismes du secteur de l'éducation, qui rangeaient le système sportif des écoles au premier rang; et les réponses des entreprises et organismes à but lucratif pour qui les installations et l'équipement étaient la priorité numéro un. (Voir le tableau 9.2.)

L'analyse géographique des priorités principales pour le système de développement sportif du Canada ne révélait aucun écart significatif. Les répondants à l'enquête en ligne, ceux de la Colombie-Britannique aussi bien que ceux du Nord du Canada, du Québec ou de l'Atlantique étaient du même avis en ce qui concerne les priorités principales pour le système de développement sportif du Canada.

### **Une voix forte en faveur de l'équité**

Les participants aux tables rondes sur le sport et certains groupes particuliers, soit les groupes ethnoculturels, les femmes, les Autochtones et les personnes ayant un handicap, avaient des points de vue similaires sur un certain nombre de questions – notamment le besoin de mettre l'accent sur les priorités suivantes : capacité organisationnelle; entraîneurs et instructeurs; et système sportif des écoles. Toutefois, ces groupes rangeaient aussi unanimement les politiques d'équité au premier ou au deuxième rang des priorités. Pour s'assurer que le sport au Canada est équitable, inclusif et sensible aux intérêts, besoins et désirs de tous les Canadiens, de nombreux participants indiquaient qu'il faut faire davantage. Voici quelques exemples :

- Les participants à la table ronde sur le sport et les groupes ethnoculturels ont dit craindre que le sport pour les groupes ethnoculturels ne soit en bas de la liste de priorités à l'échelon municipal, et qu'il faut faire davantage pour maximiser la participation de ces groupes<sup>295</sup>.
- Les participants à la table ronde sur le sport pour les Autochtones ont signalé que la nouvelle Politique canadienne du sport devrait, entre autres choses, exprimer et reconnaître le caractère unique des Peuples autochtones, refléter la culture et les réalités autochtones, et établir ce que les Autochtones peuvent contribuer au sport canadien<sup>296</sup>.
- Les participantes à la table ronde sur le sport et les femmes craignaient que les questions touchant les femmes et les filles ne soient plus un sujet de préoccupation pour la communauté sportive, ajoutant que certaines personnes peuvent avoir le sentiment que les femmes ont atteint la parité avec les hommes et que le système de sport pourrait délaissier la question au profit d'autres défis<sup>297</sup>. Elles signalaient par ailleurs qu'« il faut continuer d'accroître les occasions pour les femmes et les filles au moyen de l'amélioration des occasions existantes et de la création de nouvelles occasions »; et qu'« il faut mettre en place des mesures qui obligent les organisations qui obtiennent un financement de base du gouvernement à offrir et à soutenir des occasions équitables<sup>298</sup> ».

---

<sup>295</sup> Table ronde sur le sport et les groupes ethnoculturels, printemps/été 2011.

<sup>296</sup> Table ronde sur le sport pour les Autochtones, printemps/été 2011.

<sup>297</sup> Table ronde sur le sport et les femmes, printemps/été 2011.

<sup>298</sup> Table ronde sur le sport et les femmes, printemps/été 2011.

- Les participants à la table ronde sur le sport et les personnes ayant un handicap ont indiqué que les programmes et les ressources continuent d'être trop insuffisants pour qu'il soit possible d'assurer une participation équitable des personnes ayant un handicap<sup>299</sup>.

Pour une analyse plus poussée de cette question, voir le chapitre 5, sous « Groupes sous-représentés ».

## **Secteurs où les programmes sont suffisants et adéquats**

### **Pour bon nombre des personnes consultées, les programmes et les services sont suffisants et adéquats dans les secteurs suivants : possibilités liées aux manifestations internationales, politiques d'équité et recherche et innovation**

Si un certain nombre de participants à différentes séances de consultation avaient de la difficulté à identifier les secteurs où les activités de programme de sport sont actuellement suffisantes (y compris, par exemple, lors des séances de consultation des organismes provinciaux de sport tenues à Abbotsford, à Kamloops et à Prince George en Colombie-Britannique, où les participants ont dit que les secteurs de programme ne sont satisfaisants pour aucun sport actuellement), un consensus s'est tout de même dégagé<sup>300</sup>. Les trois principaux secteurs pour lesquels les participants aux consultations jugeaient que les programmes sont suffisants (sans égard au lieu géographique, au type de répondants individuels ni au type d'organismes) étaient :

- possibilités liées aux manifestations internationales;
- politiques d'équité;
- recherche et innovation.

Les répondants à l'enquête en ligne corroboraient les réponses des participants aux consultations. Les trois principaux secteurs de programmes mentionnés par les répondants individuels à l'enquête en ligne (n = 1 667) étaient : politiques d'équité (37 p. 100), recherche et innovation (27 p. 100) et possibilités liées aux manifestations (27 p. 100)<sup>301</sup>. Les représentants d'organismes qui ont participé à l'enquête en ligne (n = 549) ont eux identifié les possibilités liées aux manifestations (32 p. 100), les politiques d'équité (32 p. 100) et la recherche et l'innovation (30 p. 100) comme étant les trois secteurs où les programmes sont suffisants actuellement<sup>302</sup>. Il est important de noter, toutefois, qu'aucun secteur de programme n'était mentionné par une majorité de répondants individuels ou de représentants d'organismes comme étant suffisant. Si la plupart des répondants individuels et des représentants d'organismes rangeaient « politiques d'équité » et « possibilités liées aux manifestations internationales » au premier ou au deuxième rang, ni l'un ni l'autre de ces choix ne recevaient plus de 44 p. 100 du vote populaire. Les participants à certaines séances de consultation tenues à l'échelle du pays ont élaboré sur ce point.

---

<sup>299</sup> Table ronde sur le sport et les personnes ayant un handicap, printemps/été 2011.

<sup>300</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011.

<sup>301</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>302</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

Les participantes à la table ronde sur le sport et les femmes, par exemple, ont été « consternées d'apprendre que les consultations menées à ce jour avaient révélé que les politiques en matière d'équité représentaient un domaine du système de développement du sport dans lequel les programmes sont jugés suffisants. Malgré les occasions plus nombreuses qui s'offrent aux athlètes féminines ou participantes, il n'y a pas eu de progrès – ou très peu – pour ce qui est d'augmenter la participation des femmes dans des rôles de leadership, à titre d'entraîneuses, d'officielles, d'administratrices ou d'animatrices bénévoles<sup>303</sup>. »

Enfin, les participants à la table ronde sur le sport et les groupes ethnoculturels ont noté qu'un « système sportif véritablement inclusif dans lequel tous les Canadiens ont des occasions de participer au sport et d'y exceller requiert des efforts volontaires qui vont au-delà d'une simple politique qui dit que tout le monde est le bienvenu. La langue, la culture, les considérations d'ordre religieux et les problèmes auxquels se butent les nouveaux arrivants doivent tous être pris en considération<sup>304</sup>. »

## **Secteurs où les programmes sont insuffisants et inadéquats**

### **Pour bon nombre des personnes consultées, les programmes sont insuffisants et inadéquats dans les secteurs suivants : entraîneurs et instructeurs, installations et équipement et système sportif des écoles**

Les participants aux consultations et les répondants à l'enquête en ligne se sont faits entendre beaucoup plus clairement quant aux secteurs où les programmes sont actuellement insuffisants ou ont besoin d'amélioration. En fait, un commentaire fait par un participant aux consultations au Nouveau-Brunswick résume le point de vue de bon nombre des participants<sup>305</sup> :

« Si le système sportif a évolué au cours des 10 dernières années, il a fait de tout petits pas en avant, et non des pas de géant. Sans des changements radicaux à son financement, à son effectif bénévole de base et à ses infrastructures, le système sportif va continuer de progresser très lentement, plutôt que de faire un grand bond en avant. Les mêmes facteurs qui le limitaient il y a 10 ans, et sans doute il y a 20 ans, sont présents aujourd'hui. Un système de sport qui est largement dirigé par des bénévoles; qui est exposé à une pénurie chronique de fonds, de leaders et de bénévoles; et un système qui compte beaucoup trop sur des partenariats inconstants pour les installations (écoles et municipalités) risque de ne jamais être à la hauteur des attentes de plus en plus grandes du public. »

Les secteurs cités par les participants aux consultations et les répondants à l'enquête en ligne comme étant les trois principaux où les programmes et les services sont insuffisants ou ont besoin d'amélioration sont :

- entraîneurs et instructeurs;

---

<sup>303</sup> Table ronde sur le sport et les femmes, printemps/été 2011.

<sup>304</sup> Table ronde sur le sport et les groupes ethnoculturels, printemps/été 2011.

<sup>305</sup> Consultation au Nouveau-Brunswick, printemps/été 2011.

- installations et équipement;
- système sportif des écoles.

Ces trois secteurs – qui sont jugés insuffisants ou qui ont besoin d’amélioration – correspondent étroitement aux cinq priorités principales pour le système de développement sportif du Canada mentionnées par les participants aux consultations et les répondants à l’enquête en ligne. (Voir la section ci-dessus.) À la séance de consultation tenue à Terre-Neuve et Labrador, par exemple, des participants ont noté que « de très sérieuses lacunes existent dans le secteur du sport, des loisirs et des infrastructures de loisirs », ce qui crée une situation difficile du point de vue communautaire, parce que « le sport amateur, plus particulièrement, dépend beaucoup des écoles et des administrations municipales pour l’accès aux installations ». Outre ce défi, les participants s’entendaient pour dire que l’on accorde trop peu d’importance à la formation des entraîneurs et des officiels – ce qui pose problème particulièrement quand on veut tenir une compétition provinciale<sup>306</sup>.

Un quatrième secteur, la capacité organisationnelle, était aussi mentionné par un certain nombre de participants aux consultations. Lors de la consultation au Nunavut, par exemple, des participants ont fait remarquer que « les taux élevés de roulement du personnel à l’échelon communautaire ont souvent pour conséquence que des programmes très populaires sont suspendus quand les bénévoles quittent. Il est très important d’améliorer la capacité organisationnelle à tous les niveaux (p. ex., clubs de sport, municipalités et provinces) si l’on veut créer des programmes et des occasions de sport et conserver les programmes et occasions qui existent<sup>307</sup> ».

Enfin, à la table ronde sur le sport et les groupes ethnoculturels, des participants ont fait remarquer que « le racisme manifeste et systémique est plus marqué et fréquent qu’avant et qu’il commence à un plus jeune âge ». Ils ont aussi signalé un manque de sensibilité à la culture (le fait que le système de sport du Canada ne reconnaisse pas les différentes approches, philosophies et restrictions liées à la culture et aux croyances religieuses). Ils ont souligné un manque de reconnaissance du fait que le racisme et la discrimination sont un problème, qui ne se limite pas aux entraîneurs, mais touche également les arbitres et les parents. Selon eux, il faudrait instaurer une politique sur le racisme dans le sport et faire en sorte que tous les ordres de gouvernement s’en occupent.<sup>308</sup>

---

<sup>306</sup> Consultation à Terre-Neuve et Labrador, printemps/été 2011.

<sup>307</sup> Consultation au Nunavut, printemps/été 2011.

<sup>308</sup> Table ronde sur le sport et les groupes ethnoculturels, printemps/été 2011.

## Chapitre 10 : Système du sport de haut niveau du Canada

### Résumé du chapitre

- Les grandes priorités pour le système du sport de haut niveau du Canada, selon une majorité des participants aux consultations et des répondants à l'enquête en ligne, sont : entraîneurs et leadership technique; entraînement et compétition; repérage du talent, recrutement et développement des athlètes; et soutien et incitatifs directs à l'intention des athlètes.
- Bien que des différences aient émergé entre les régions et les organismes, une majorité des participants aux consultations et des répondants à l'enquête en ligne indiquait que les ressources pour le système du sport de haut niveau du Canada sont suffisantes et adéquates dans les secteurs suivants : science, médecine et technologie du sport; accueil de manifestations sportives internationales au Canada; et recherche et innovation.
- Les secteurs pour le système du sport de haut niveau où les ressources sont jugés insuffisantes ou inadéquates sont les suivants : soutien et incitatifs directs à l'intention des athlètes; entraîneurs et leadership technique; et repérage du talent, recrutement et développement des athlètes.

Les participants aux séances de consultation et les répondants à l'enquête en ligne étaient invités à ranger – par ordre d'importance – les cinq priorités principales pour le système du sport de haut niveau du Canada parmi une liste de 10 secteurs<sup>309</sup>. Ils devaient ensuite identifier les trois principaux secteurs pour lesquels les programmes sont actuellement suffisants et/ou adéquats, puis les trois principaux secteurs pour lesquels les programmes sont actuellement insuffisants et/ou inadéquats.

### Priorités pour le système du sport de haut niveau du Canada

**Les secteurs en tête de la liste des priorités sont : entraîneurs et leadership technique; entraînement et compétition; et repérage du talent, recrutement et développement des athlètes**

Comme on l'a observé dans les réponses examinées au chapitre 9 concernant le système de développement sportif du Canada, les participants aux consultations et les répondants à l'enquête en ligne étaient largement du même avis au sujet des cinq priorités principales pour le système du sport de haut niveau du Canada, ces cinq priorités étant :

---

<sup>309</sup> Les 10 secteurs figurant dans la liste des choix proposés aux participants aux séances de consultation et aux répondants à l'enquête en ligne étaient (par ordre alphabétique) : accueil de manifestations sportives internationales au Canada; capacité organisationnelle et viabilité; entraînement et compétition; entraîneurs et leadership technique; installations et équipement; parcours de développement intégrés pour les athlètes; recherche et innovation; repérage du talent, recrutement et développement des athlètes; soutien et incitatifs directs à l'intention des athlètes; science, médecine et technologie du sport.



- entraîneurs et leadership technique;
- entraînement et compétition;
- repérage du talent, recrutement et développement des athlètes;
- soutien et incitatifs directs à l'intention des athlètes;
- science, médecine et technologie du sport.

Il y avait quelques différences régionales dans l'ordre de présentation des cinq priorités principales choisies. Ainsi, le Québec rangeait les installations et l'équipement, la capacité organisationnelle et la viabilité, et la recherche et l'innovation avant les entraîneurs et le leadership technique dans l'ordre de priorités. Par ailleurs, le secteur de l'entraînement et de la compétition ne faisait pas partie des cinq priorités principales des participants du Québec<sup>310</sup>.

Lors de la séance de consultation des organismes provinciaux de sport tenue au Manitoba, les participants ont rangé le soutien et les incitatifs directs à l'intention des athlètes au deuxième rang des cinq priorités principales (derrière les entraîneurs et le leadership technique et devant l'entraînement et la compétition; la capacité organisationnelle; et les installations et l'équipement). Le secteur du repérage du talent, du recrutement et du développement des athlètes ne figurait pas parmi les cinq priorités principales pour le système du sport de haut niveau citées par les participants à cette séance de consultation (ce secteur arrivait loin derrière, au dixième rang).

### **Les répondants à l'enquête en ligne ont choisi les entraîneurs et le leadership technique, l'entraînement et la compétition, et le repérage du talent, le recrutement et le développement des athlètes comme priorités principales**

Les constatations des séances de consultation et des tables rondes cadraient avec les réponses à l'enquête en ligne. Quatre-vingt-un pour cent de tous les répondants individuels qui ont participé à l'enquête en ligne (n = 1 635) – athlètes, entraîneurs, officiels, bénévoles, employeurs, parents, chercheurs – et quatre-vingt-deux pour cent des représentants d'organismes (n = 564) – privés, publics ou sans but lucratif, ont cité les entraîneurs et instructeurs au premier rang des priorités pour le système du sport de haut niveau du Canada.<sup>311</sup> Les tableaux 10.1 et 10.2 ci-dessous montrent les classements obtenus pour chaque type de répondants individuels et d'organismes.

Les cinq priorités principales retenues par les répondants individuels qui ont participé à l'enquête en ligne étaient : entraîneurs et leadership technique; entraînement et compétition; repérage du talent, recrutement et développement des athlètes; soutien et incitatifs directs à l'intention des athlètes; et science, médecine et technologie du sport.<sup>312</sup> Les classements étaient très similaires pour tous les types de répondants individuels : notamment les athlètes, les entraîneurs, les bénévoles, les parents et les participants.

---

<sup>310</sup> Consultation au Québec, printemps/été 2011.

<sup>311</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>312</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

Une légère divergence était observée dans les réponses des officiels et des employeurs, ces deux groupes rangeant le repérage du talent, le recrutement et le développement des athlètes plus haut dans l'ordre de priorités (deuxième rang) que l'entraînement et la compétition (troisième rang). (Voir le tableau 10.1 ci-dessous.)

**Tableau 10.1 Priorités principales pour le système du sport de haut niveau du Canada, selon le type de répondants individuels<sup>313</sup>**

| Type de répondants individuels <sup>314</sup> | Priorités principales pour le système du sport de haut niveau |                             |   |  |   |
|---|---|-----------------------------|---|--|---|
|   | Entraîneurs et leadership technique                           | Entraînement et compétition | Repérage du talent, recrutement et développement des athlètes | Soutien et incitatifs directs à l'intention des athlètes | Science, médecine et technologie du sport |
| Tous les répondants individuels<br>(n = 1635) | <b>Rang 1<br/>(81 %)</b>                                      | Rang 2<br>(71 %)            | Rang 3<br>(65 %)  | Rang 4<br>(59 %)   | Rang 5<br>(50 %)                          |
| Athlètes seulement<br>(n = 174)               | <b>Rang 1<br/>(74 %)</b>                                      | Rang 2<br>(71 %)            | Rang 4<br>(65 %)  | Rang 3<br>(70 %)   | Rang 5<br>(59 %)                          |
| Entraîneurs/instructeurs seulement (n = 128)  | <b>Rang 1<br/>(88 %)</b>                                      | Rang 2<br>(82 %)            | Rang 3<br>(70 %)  | Rang 4<br>(59 %)   | Rang 5<br>(52 %)                          |
| Officiels seulement<br>(n = 302)              | <b>Rang 1<br/>(84 %)</b>                                      | Rang 3<br>(74 %)            | Rang 2<br>(75 %)  | Rang 4<br>(61 %)   | Rang 5<br>(48 %)                          |
| Bénévoles seulement<br>(n = 723)              | <b>Rang 1<br/>(81 %)</b>                                      | Rang 2<br>(71 %)            | Rang 3<br>(66 %)  | Rang 4<br>(61 %)   | Rang 5<br>(49 %)                          |
| Employeurs seulement<br>(n = 67)              | <b>Rang 1<br/>(84 %)</b>                                      | Rang 3<br>(60 %)            | Rang 2<br>(69 %)  | Rang 3<br>(60 %)   | Rang 4<br>(48 %)                          |
| Parents seulement<br>(n = 447)                | <b>Rang 1<br/>(79 %)</b>                                      | Rang 2<br>(72 %)            | Rang 3<br>(65 %)  | Rang 4<br>(60 %)   | Rang 6<br>(46 %)                          |
| Participants seulement<br>(n = 46)            | <b>Rang 1<br/>(61 %)</b>                                      | <b>Rang 1<br/>(61 %)</b>    | Rang 3<br>(50 %)  | Rang 5<br>(41 %)   | Rang 5<br>(41 %)                          |

Source : Le Conference Board du Canada, SIRC, 2011.

<sup>313</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>314</sup> Les répondants à l'enquête en ligne pouvaient indiquer qu'ils appartenait à plus d'un type d'organisme. Le mot « seulement » se rattache aux répondants qui ont sélectionné uniquement ce type d'organisme.

Les cinq priorités que les représentants d'organismes qui ont participé à l'enquête en ligne rangeaient aux premiers rangs étaient sensiblement les mêmes que celles choisies par les répondants individuels. Le secteur des entraîneurs et du leadership technique est nettement celui qui vient au premier rang des priorités pour tous les types d'organismes; les secteurs qui viennent ensuite étant : entraînement et compétition; repérage du talent, recrutement et développement des athlètes; soutien et incitatifs directs à l'intention des athlètes; et science, médecine et technologie du sport. (Voir le tableau 10.2.)

Un certain nombre de types d'organismes rangeaient les installations et l'équipement parmi les cinq priorités principales pour le système du sport de haut niveau du Canada. Comme le montre le tableau 10.2, les organismes financés par les fonds publics, les entreprises, les organismes sans but lucratif et bénévoles et les organismes du secteur de l'éducation rangeaient unanimement les installations et l'équipement au cinquième rang des priorités, ce qui faisait passer la science, la médecine et la technologie du sport au sixième rang.

Il est intéressant de noter par ailleurs que les répondants des organismes nationaux de sport, des organismes multisports et des CSC plaçaient tous le repérage du talent, le recrutement et le développement des athlètes avant l'entraînement et la compétition dans la liste des priorités pour le système du sport de haut niveau du Canada. (Voir le tableau 10.2.)

**Tableau 10.2 Priorités principales pour le système du sport de haut niveau du Canada, selon le type d'organismes<sup>315</sup>**

| Type d'organismes <sup>316</sup>                      | Priorités principales pour le système du sport de haut niveau |                             |   |  |   |
|---|---|-----------------------------|---|--|---|
|   | Entraîneurs et leadership technique                           | Entraînement et compétition | Repérage du talent, recrutement et développement des athlètes | Soutien et incitatifs directs à l'intention des athlètes | Science, médecine et technologie du sport |
| Tous les organismes<br>(n = 564)                      | <b>Rang 1<br/>(82 %)</b>                                      | Rang 2<br>(72 %)            | Rang 3<br>(67 %)  | Rang 4<br>(54 %)   | Rang 5<br>(46 %)                          |
| Organismes financés par les fonds publics<br>(n = 50) | <b>Rang 1<br/>(74 %)</b>                                      | Rang 2<br>(66 %)            | Rang 3<br>(64 %)  | Rang 4<br>(44 %)   | Rang 6<br>(36 %)                          |
| Organismes sans but lucratif/bénévoles<br>(n = 183)   | <b>Rang 1<br/>(74 %)</b>                                      | Rang 2<br>(72 %)            | Rang 3<br>(64 %)  | Rang 4<br>(57 %)   | Rang 6<br>(46 %)                          |

<sup>315</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>316</sup> Les répondants à l'enquête en ligne pouvaient indiquer qu'ils appartenait à plus d'un type d'organisme. Le mot « seulement » se rattache aux répondants qui ont sélectionné uniquement ce type d'organisme.

| Type d'organismes <sup>316</sup>                          | Priorités principales pour le système du sport de haut niveau |                             |   |  |   |
|---|---|-----------------------------|---|--|---|
|   | Entraîneurs et leadership technique                           | Entraînement et compétition | Repérage du talent, recrutement et développement des athlètes | Soutien et incitatifs directs à l'intention des athlètes | Science, médecine et technologie du sport |
| Organismes nationaux et multisports<br>(n = 96)           | <b>Rang 1<br/>(91 %)</b>                                      | Rang 3<br>(64 %)            | Rang 2<br>(67 %)  | Rang 5<br>(47 %)   | Rang 4<br>(48 %)                          |
| Organismes provinciaux/territoriaux de sport<br>(n = 142) | <b>Rang 1<br/>(87 %)</b>                                      | Rang 2<br>(82 %)            | Rang 3<br>(70 %)  | Rang 4<br>(56 %)   | Rang 5<br>(46 %)                          |
| Entreprises/organismes à but lucratif<br><br>(n = 8)      | <b>Rang 1<br/>(75 %)</b>                                      | Rang 2<br>(62 %)            | Rang 2<br>(62 %)  | Rang 2<br>(62 %)   | Rang 6<br>(38 %)                          |
| Organismes du secteur de l'éducation<br>(n = 42)          | <b>Rang 1<br/>(93 %)</b>                                      | Rang 3<br>(67 %)            | Rang 2<br>(76 %)  | Rang 4<br>(60 %)   | Rang 6<br>(45 %)                          |

Source : Le Conference Board du Canada, SIRC, 2011.

### **Secteurs où les programmes pour le sport de haut niveau sont suffisants et adéquats**

**Pour bon nombre des personnes consultées, les programmes et les services sont suffisants et adéquats dans les secteurs suivants : science, médecine et technologie du sport; accueil de manifestations internationales au Canada; et recherche et innovation**

Les groupes consultés qui ont identifié les trois principaux secteurs où les programmes et les services sont actuellement suffisants et adéquats dans l'ensemble s'entendaient généralement pour placer en tête de liste les deux secteurs suivants : science, médecine et technologie du sport; et accueil de manifestations internationales au Canada.

Fait à noter, un certain nombre de groupes de consultation (p. ex., à Montréal, à Ottawa, à Calgary et au Québec) considéraient le soutien et les incitatifs directs à l'intention des athlètes

parmi les trois premiers éléments suffisants et adéquats<sup>317</sup>. Cet avis va à l'encontre de l'opinion majoritaire des répondants à l'enquête en ligne et d'un grand nombre d'autres constatations des séances de consultation, selon lesquelles les programmes dans le secteur du soutien et des incitatifs directs à l'intention des athlètes sont insuffisants et inadéquats. (Voir la section ci-dessous pour plus de précisions.)

Néanmoins, les participants à un certain nombre de séances de consultation avaient un point de vue divergent et rangeaient les secteurs dans un ordre différent. Ainsi, les participants aux consultations tenues au Yukon ont noté que les programmes pour le système du sport de haut niveau sont suffisants et adéquats dans les secteurs suivants : entraîneurs et leadership technique; et installations et équipement<sup>318</sup>. En fait, au Yukon et au Manitoba, les participants à une séance de consultation ont rangé les entraîneurs et le leadership (premier et deuxième rangs respectivement) et les installations et l'équipement (deuxième et troisième rangs respectivement) – dans la liste des secteurs où les programmes sont suffisants et adéquats<sup>319</sup>.

Les participants à la table ronde sur le sport et les personnes ayant un handicap ont indiqué que les ressources sont suffisantes et adéquates dans le secteur des installations et de l'équipement (rangé au deuxième rang)<sup>320</sup>. Il est intéressant de noter, toutefois, que cinquante pour cent des participants à cette table ronde ne considéraient aucun élément comme étant suffisant. Lors des consultations au Québec, les participants ont rangé le repérage du talent, le recrutement et le développement des athlètes au troisième rang des secteurs où les programmes sont les plus suffisants et adéquats, juste derrière l'accueil de manifestations internationales au Canada (deuxième rang), et le soutien et les incitatifs directs à l'intention des athlètes (premier rang)<sup>321</sup>.

Les répondants à l'enquête en ligne corroboraient pour la plupart les classements et points de vue des participants aux consultations. Pour les répondants individuels à l'enquête en ligne (n = 1 542), les secteurs occupant les trois premiers rangs dans la liste des secteurs où les programmes sont suffisants et adéquats sont : accueil de manifestations internationales au Canada (33 p. 100); science, médecine et technologie du sport (32 p. 100); et recherche et innovation (27 p. 100)<sup>322</sup>. Toutefois, il y avait des différences notables dans les réponses. Les participants aux consultations et les répondants à l'enquête en ligne n'étaient pas aussi persuadés les uns que les autres que les programmes sont suffisants et adéquats dans le secteur du soutien et des incitatifs directs à l'intention des athlètes. Tandis que la majorité des participants aux consultations considéraient que les programmes pour le système du sport de haut niveau du Canada sont suffisants ou adéquats dans le secteur du soutien et des incitatifs directs à l'intention des athlètes, seulement 13 p. 100 des répondants à l'enquête en ligne étaient de cet avis, puisque dans l'ensemble ils rangeaient ce secteur au dixième (ou dernier) rang<sup>323</sup>. En fait, un examen des

---

<sup>317</sup> Consultation à Montréal, printemps/été 2011; consultation à Ottawa, printemps/été 2011; séance de consultation à Calgary, printemps/été 2011; et séances de consultation au Québec, printemps/été 2011.

<sup>318</sup> Consultation au Yukon, printemps/été 2011.

<sup>319</sup> Consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>320</sup> Table ronde sur le sport et les personnes ayant un handicap, printemps/été 2011.

<sup>321</sup> Consultation au Québec, printemps/été 2011.

<sup>322</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>323</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011. Fait digne de mention, 26 p. 100 des répondants à l'enquête en ligne ont répondu S.O.

réponses de tous les types de répondants individuels qui ont participé à l'enquête en ligne a montré que ces derniers rangeaient très loin dans la liste le secteur du soutien et des incitatifs directs à l'intention des athlètes.

Selon les représentants d'organismes qui ont participé à l'enquête en ligne (n = 518), les trois premiers secteurs pour le système du sport de haut niveau du Canada où les programmes sont suffisants ou adéquats actuellement sont les suivants : accueil de manifestations internationales (30 p. 100); science, médecine et technologie du sport (31 p. 100) et recherche et innovation (29 p. 100)<sup>324</sup>.

### **Secteurs où les programmes pour le système du sport de haut niveau sont insuffisants et inadéquats**

**Pour bon nombre des personnes consultées, les programmes sont insuffisants et inadéquats dans les secteurs suivants : soutien et incitatifs directs à l'intention des athlètes; entraîneurs et leadership technique; et repérage du talent, recrutement et développement des athlètes**

Les participants aux consultations ont mentionné un certain nombre de secteurs où les programmes pour le système du sport de haut niveau sont insuffisants et inadéquats. Ainsi, à Ottawa, à Montréal et à Calgary, les participants aux consultations ont noté que les programmes sont actuellement insuffisants dans les secteurs suivants : entraîneurs et leadership technique; et repérage du talent, recrutement et développement des athlètes<sup>325</sup>. À Ottawa et au Yukon, les groupes consultés ont aussi rangé le secteur de la capacité organisationnelle et de la viabilité parmi les trois secteurs venant en tête de liste<sup>326</sup>.

Les participants aux séances de consultation tenues au Yukon et à Calgary ont aussi rangé le secteur des parcours de développement intégrés pour les athlètes au premier rang et au deuxième rang respectivement des secteurs où les programmes sont actuellement insuffisants ou inadéquats<sup>327</sup>. Au Québec et au Manitoba, les participants aux consultations rangeaient les installations et l'équipement au premier rang, et la science, la médecine et la technologie du sport au troisième rang<sup>328</sup>. Enfin, les participants à la table ronde sur le sport et les personnes ayant un handicap rangeaient aux trois premiers rangs des secteurs où les programmes pour le système du sport de haut niveau du Canada sont insuffisants ou inadéquats actuellement les secteurs

---

<sup>324</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>325</sup> Consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>326</sup> Consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation au Yukon, printemps/été 2011.

<sup>327</sup> Consultation au Yukon, printemps/été 2011; consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>328</sup> Consultation au Québec, printemps/été 2011; consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport particuliers), printemps/été 2011.

suivants : repérage du talent, recrutement et développement des athlètes; capacité organisationnelle; et installations et équipement<sup>329</sup>.

Les répondants individuels à l'enquête en ligne (n = 1 601) ont indiqué que les programmes pour le système du sport de haut niveau du Canada sont insuffisants ou ont besoin d'amélioration actuellement dans les trois secteurs suivants<sup>330</sup> :

- soutien et incitatifs directs à l'intention des athlètes (47 p. 100);
- entraîneurs et leadership technique (41 p. 100);
- repérage du talent, recrutement et développement des athlètes (36 p. 100).

Les représentants d'organismes qui ont participé à l'enquête en ligne (n = 549) ont rangé les secteurs suivants aux trois premiers rangs des secteurs où les programmes et les services sont insuffisants ou ont besoin d'amélioration<sup>331</sup> :

- entraîneurs et leadership technique (46 p. 100);
- soutien et incitatifs directs à l'intention des athlètes (42 p. 100);
- installations et équipement (39 p. 100).

Comme un participant à la consultation tenue au Nouveau-Brunswick l'a signalé : « Les résultats montrent, encore une fois, que les avis sont éparpillés, ce qui nous mène à conclure que tous les programmes, ou du moins beaucoup de programmes sont insuffisants<sup>332</sup> . »

---

<sup>329</sup> Table ronde sur le sport et les personnes ayant un handicap, printemps/été 2011.

<sup>330</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>331</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>332</sup> Consultation au Nouveau-Brunswick, printemps/été 2011.

## Chapitre 11: Ressources pour assurer la mise en œuvre des programmes et la prestation des services sportifs

### Résumé du chapitre

- Les principales ressources nécessaires pour assurer la mise en œuvre des programmes et la prestation des services sportifs, selon les participants aux consultations et les répondants à l'enquête en ligne, sont les ressources financières, les ressources humaines et les installations.
- Le manque de ressources financières et de ressources humaines, de même que des installations inadéquates limitent la capacité des organismes de sport relativement à la mise en œuvre des programmes et la prestation des services sportifs.
- Les stratégies visant à contrer ces limites comprennent la mise en place de nouvelles solutions et de nouveaux modèles de financement, ainsi qu'une meilleure formation et une meilleure rémunération des entraîneurs et des bénévoles. Les participants ont indiqué qu'ils pourraient bénéficier de davantage de ressources et d'expertise si des partenariats et des ententes de collaboration étaient conclus avec d'autres intervenants.

On a demandé aux personnes qui ont répondu à l'enquête en ligne au nom d'organismes et aux participants aux consultations quelles étaient les ressources (ressources humaines, ressources financières, équipements, installations, etc.) dont leur organisme avait besoin pour exploiter tout son potentiel relativement à la mise en œuvre de programmes et à la prestation de services dans le domaine du sport. Les répondants à l'enquête en ligne étaient priés de donner des exemples de limitations avec lesquelles leur organisme était aux prises. Les participants aux consultations devaient également parler des limitations auxquelles ils doivent faire face. Les participants aux consultations ont par ailleurs discuté des stratégies qu'ils ont adoptées ou auxquelles ils pourraient éventuellement avoir recours pour contrer le manque de ressources. Certains participants ont donné en exemple des stratégies s'étant avérées fructueuses pour leur organisme, mais la discussion porté principalement sur les stratégies qui pourraient éventuellement être mise de l'avant.

### Ressources

Les représentants d'organismes qui ont répondu à l'enquête en ligne devaient indiquer les ressources dont leur organisme aurait besoin pour exploiter tout son potentiel relativement à la mise en œuvre de programmes et à la prestation de services dans le domaine du sport<sup>333</sup>. Comme on peut le voir dans le tableau 11.1, les cinq principales ressources retenues par les répondants d'organismes (n=572) étaient : les ressources financières (78 p. 100); les ressources humaines

---

<sup>333</sup> Cette question n'a pas été posée aux personnes qui ont répondu à l'enquête à titre individuel.



(59 p. 100); les installations (45 p. 100); les ressources matérielles – équipements, outils, etc. – (28 p. 100); la gouvernance – modèles, formation, assistance, etc. (19 p. 100)<sup>334</sup>.

Les réponses à cette question variaient en fonction du type d'organisme. Les répondants d'organismes financés par les fonds publics (n=51) avaient davantage tendance à indiquer un besoin de se doter d'objectifs clairs de programmation (29 p. 100). Les répondants d'organismes corporatifs/à but lucratif (n=7) étaient moins nombreux à indiquer un besoin en matière de ressources humaines (43 p. 100), de gouvernance (0 p. 100) et d'objectifs clairs de programmation (0 p. 100), mais, en revanche, indiquaient davantage un besoin en installations (71 p. 100) et en ressources matérielles (43 p. 100)<sup>335</sup>.

Les réponses à la question de l'enquête en ligne variaient selon la province ou le territoire où se trouve l'organisme du répondant (voir tableau 11.1.). Les répondants du Nunavut (n=24), des Territoires du Nord-Ouest (n=11) et du Yukon (n=14) ont accordé moins d'importance aux ressources financières (les résultats variaient entre 55 et 58 p. 100). Les répondants des Territoires du Nord-Ouest et du Yukon ont fait davantage état d'un besoin accru en ressources humaines (91 p. 100; 86 p. 100), alors que les installations constituaient pour eux un besoin moindre (27 p. 100; 29 p. 100).

Les organismes se trouvant en Alberta (n=119) et au Nouveau-Brunswick (n=28) ont été moins nombreux à indiquer un besoin accru en ressources humaines (44 p. 100; 43 p. 100). Les organismes du Nouveau-Brunswick (n=28) et du Manitoba (n=43) accordaient beaucoup d'importance au besoin en installations (64 p. 100; 63 p. 100). Pour leur part, les organismes de Terre-Neuve-et-Labrador (n=8) et du Nunavut accordaient beaucoup d'importance au besoin en plans stratégiques (38 p. 100; 33 p. 100). Les organismes se trouvant au Nunavut et au Québec (N=50) ont aussi indiqué un besoin en ressources matérielles (42 p. 100; 50 p. 100)<sup>336</sup>.

---

<sup>334</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>335</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>336</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

**Tableau 11.1 Besoin en ressources selon la province ou le territoire où se trouve l'organisme<sup>337</sup>**

| Province ou territoire de l'organisme | Ressources             |                     |               |  |  |                  |                                   |       |
|---------------------------------------|------------------------|---------------------|---------------|--|--|------------------|-----------------------------------|-------|
|                                       | Ressources financières | Ressources humaines | Installations | Ressources matérielles (équipements, outils, etc.) | Gouvernance (modèles, formation, assistance, etc.) | Plan stratégique | Objectifs clairs de programmation | Autre |
| Tous les organismes (n=572)           | 78 %                   | 59 %                | 45 %          | 28 %   | 19 %   | 18 %             | 16 %                              | 5 %   |
| Colombie-Britannique (n=61)           | 80 %                   | 67 %                | 46 %          | 18 %   | 8 %  | 13 %             | 16 %                              | 8 %   |
| Alberta (n=119)                       | 71 %                   | 44 %                | 48 %          | 25 %   | 24 %   | 16 %             | 16 %                              | 5 %   |
| Saskatchewan (n=27)                   | 85 %                   | 52 %                | 37 %          | 37 %   | 30 %   | 30 %             | 30 %                              | 0 %   |
| Manitoba (n=43)                       | 79 %                   | 53 %                | 63 %          | 37 %   | 23 %   | 14 %             | 19 %                              | 0 %   |
| Ontario (n=153)                       | 84 %                   | 65 %                | 38 %          | 22 %   | 13 %   | 21 %             | 14 %                              | 8 %   |
| Québec (n=50)                         | 80 %                   | 64 %                | 56 %          | 50 %   | 14 %   | 8 %              | 10 %                              | 4 %   |
| Nouvelle-Écosse (n=10)                | 80 %                   | 70 %                | 60 %          | 20 %   | 30 %   | 10 %             | 10 %                              | 10 %  |
| Terre-Neuve-et-Labrador (n=8)         | 88 %                   | 75 %                | 50 %          | 12 %   | 12 %   | 38 %             | 12 %                              | 0 %   |

<sup>337</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

| Province ou territoire de l'organisme | Ressources             |                     |               |  |  |                  |                                   |       |
|---------------------------------------|------------------------|---------------------|---------------|--|--|------------------|-----------------------------------|-------|
|                                       | Ressources financières | Ressources humaines | Installations | Ressources matérielles (équipements, outils, etc.) | Gouvernance (modèles, formation, assistance, etc.) | Plan stratégique | Objectifs clairs de programmation | Autre |
| Île-du-Prince-Édouard (n=24)          | 79 %                   | 71 %                | 21 %          | 25 %   | 17 %   | 33 %             | 42 %                              | 4 %   |
| Nouveau-Brunswick (n=28)              | 86 %                   | 43 %                | 64 %          | 36 %   | 18 %   | 11 %             | 4 %                               | 4 %   |
| Yukon (n=14)                          | 57 %                   | 86 %                | 29 %          | 21 %   | 29 %   | 7 %              | 21 %                              | 0 %   |
| Territoires du Nord-Ouest (n=11)      | 55 %                   | 91 %                | 27 %          | 36 %   | 18 %   | 18 %             | 18 %                              | 0 %   |
| Nunavut (n=24)                        | 58 %                   | 62 %                | 50 %          | 42 %   | 46 %   | 33 %             | 21 %                              | 0 %   |

Source : Le Conference Board du Canada, SIRC, 2011.

On a également demandé aux participants aux consultations quelles étaient les ressources dont leur organisme avait besoin pour exploiter tout son potentiel relativement à la mise en œuvre de programmes et à la prestation de services dans le domaine du sport. Les ressources indiquées par les participants aux consultations et les répondants à l'enquête en ligne sont présentées ci-après.

### Ressources financières

Les participants à la consultation et à l'enquête en ligne ont indiqué le besoin en ressources financières parmi leurs principaux besoins relativement à mise en œuvre de programmes et à la prestation de services sportifs. De tous les organismes ayant répondu à l'enquête en ligne, 78 p. 100 ont indiqué un besoin en ressources financières<sup>338</sup>. Les participants aux consultations ont insisté sur la nécessité d'offrir davantage de financement à diverses fins, notamment pour la

<sup>338</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

mise en œuvre de programmes,<sup>339</sup> le remboursement des frais de voyage,<sup>340</sup> la formation du personnel et des bénévoles,<sup>341</sup> le développement des athlètes d'élite<sup>342</sup> et les équipements<sup>343</sup>. Le financement limité<sup>344</sup> et le manque de stabilité dans le financement<sup>345</sup> comptent au nombre des problèmes soulevés au cours des consultations.

## Ressources humaines

Les répondants à l'enquête en ligne ont grandement insisté sur le besoin en ressources humaines (59 p. 100), tout comme les participants aux consultations<sup>346</sup>. Les participants aux consultations sentaient le besoin d'augmenter le nombre d'entraîneurs qualifiés<sup>347</sup>. Les participants ont également signalé le besoin d'augmenter la taille du personnel administratif<sup>348</sup> et le nombre de spécialistes tels que nutritionnistes et psychologues<sup>349</sup>. Le besoin d'accroître la formation et les occasions de perfectionnement professionnel a aussi été identifié.

Le fait que le secteur du sport dépende autant des bénévoles faisait également partie des problèmes soulevés, car il peut être difficile de recruter et de garder des bénévoles<sup>350</sup>. En outre, les bénévoles doivent pouvoir recevoir une formation de qualité<sup>351</sup>.

---

<sup>339</sup> Table ronde sur le sport pour les Autochtones, printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011; consultation au Yukon, printemps/été 2011.

<sup>340</sup> Table ronde sur le sport pour les Autochtones, printemps/été 2011; consultation en Alberta (rencontre des intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation au Yukon, printemps/été 2011.

<sup>341</sup> Table ronde sur le sport pour les Autochtones, printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

<sup>342</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation au Yukon, printemps/été 2011.

<sup>343</sup> Consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011; consultation au Yukon, printemps/été 2011.

<sup>344</sup> Consultation en Alberta (rencontre des intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

<sup>345</sup> Consultation en Colombie-Britannique (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>346</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>347</sup> Table ronde sur le sport pour les Autochtones, printemps/été 2011; consultation en Alberta (rencontre des intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011; consultation au Yukon, printemps/été 2011.

<sup>348</sup> Table ronde sur le sport pour les Autochtones, printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011; consultation au Yukon, printemps/été 2011.

<sup>349</sup> Consultation en Alberta (rencontre des intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

<sup>350</sup> Table ronde sur le sport pour les Autochtones, printemps/été 2011; consultation en Alberta (rencontre des intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation au Nunavut, printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

<sup>351</sup> Consultation en Alberta (rencontre des intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011; consultation au Nunavut, printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

## Installations

Les participants aux consultations et les répondants à l'enquête en ligne (45 p. 100) ont soulevé le problème du manque d'installations adéquates<sup>352</sup>. En effet, bon nombre d'installations sont grandement sollicitées, et il peut être difficile d'y avoir accès, surtout aux heures de grand achalandage<sup>353</sup>. L'accès insuffisant aux installations des établissements scolaires a également été abordé à plusieurs des séances de consultation<sup>354</sup>.

## Équipement

Les personnes qui ont répondu à l'enquête en ligne au nom d'organismes ont indiqué comme plus ou moins grand le besoin en ressources matérielles, à savoir les équipements et les outils, entre autres (28 p. 100)<sup>355</sup>. Les participants aux consultations ont également soulevé le problème du manque d'équipements, même si cette question n'était pas au cœur des préoccupations<sup>356</sup>.

## Gouvernance

Les personnes qui ont répondu à l'enquête en ligne au nom d'organismes n'ont pas placé les questions de gouvernance au cœur de leurs priorités (19 p. 100), bien que les données varient considérablement d'une province ou d'un territoire à l'autre, comme il a été dit précédemment. Les problèmes de gouvernance ont été soulevés lors des séances de consultation, mais sans plus. À quelques séances de consultation menées avec des organismes nationaux et provinciaux de sport, les participants ont fait valoir que le sport requiert un meilleur appui politique de la part des gouvernements fédéral et provinciaux<sup>357</sup>. La nécessité d'une meilleure collaboration et du renforcement des partenariats entre les organismes de sport et les organismes d'autres secteurs a également été soulevée au cours de diverses séances de consultation<sup>358</sup>. Pendant les consultations, l'établissement de partenariats avec le secteur privé et avec les secteurs de la santé et de l'éducation<sup>359</sup> a été proposé.

---

<sup>352</sup> Consultation en Alberta (rencontre des intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>353</sup> Consultation en Alberta (rencontre des intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport - Jeux olympiques spéciaux), printemps/été 2011.

<sup>354</sup> Consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011; table ronde sur les communautés de langue officielle en situation minoritaire, printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

<sup>355</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>356</sup> Consultation en Alberta (rencontre des intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

<sup>357</sup> Consultation en Alberta (rencontre des intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>358</sup> Consultation en Alberta (rencontre des intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>359</sup> Table ronde sur le sport pour les Autochtones, printemps/été 2011; consultation en Alberta (rencontre des intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011.

## Marketing et promotion

Au cours des consultations, une des questions secondaires qui a été soulevée concernait le besoin en matière d'outils de marketing et les occasions de promotion. Quelques personnes ayant répondu « Autres » dans l'enquête en ligne ont aussi fait état de la nécessité d'améliorer les outils de marketing et les occasions de promotion<sup>360</sup>. Le fait de bénéficier d'une expertise en marketing et en médias ainsi que d'un budget de marketing pourrait aider les organismes de sport à trouver davantage de participants et de ressources dans le cadre de leurs programmes<sup>361</sup>. À quelques séances de consultation, il a été question du besoin, pour différents sports, de bénéficier d'un meilleur appui des médias et d'une plus grande couverture médiatique<sup>362</sup>. Les séances de consultation avec les organismes nationaux et provinciaux de sport ont permis de faire ressortir le besoin en outils de marketing et en occasions de promotion.

## Limites

### Ressources financières

Les répondants à l'enquête en ligne (n=368) de divers types d'organismes de sport et de la plupart des provinces et territoires ont indiqué le manque de ressources financières adéquates parmi les obstacles à la mise en œuvre des programmes et à la prestation des services sportifs<sup>363</sup>. Les participants aux consultations ont eux aussi insisté sur le manque de ressources financières<sup>364</sup>. Les limites identifiées dénonçaient notamment la dépendance trop grande au financement à court terme, le changement constant des critères de financement et les sources instables de financement (p. ex. recours aux activités de financement)<sup>365</sup>. Certaines séances de consultation ont également fait ressortir la question des coûts d'assurance élevés<sup>366</sup>.

---

<sup>360</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>361</sup> Consultation en Alberta (rencontre des intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport - cyclisme), printemps/été 2011; consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>362</sup> Consultation en Alberta (rencontre des intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011.

<sup>363</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>364</sup> Consultation en Alberta (rencontre des intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011; consultation en Saskatchewan, printemps/été 2011.

<sup>365</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>366</sup> Consultation en Alberta (rencontre des intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation en Ontario, printemps/été 2011; consultation au Yukon, printemps/été 2011.

## Ressources humaines

Les répondants à l'enquête en ligne et les participants aux consultations ont indiqué que le manque de ressources humaines constituait un obstacle important à la mise en œuvre des programmes et à la prestation des services sportifs<sup>367</sup>. Le besoin d'entraîneurs qualifiés et d'autres spécialistes du sport faisait partie des besoins identifiés<sup>368</sup>. Bon nombre d'organismes de sport n'ont pas suffisamment de ressources financières pour embaucher du personnel<sup>369</sup>. De plus, la formation offerte au personnel sportif est souvent absente ou déficiente<sup>370</sup>.

Les répondants à l'enquête en ligne et les participants aux consultations ont indiqué que le fait que le secteur du sport dépend fortement de ses bénévoles constitue un obstacle<sup>371</sup>. Il est en effet difficile de recruter suffisamment de bénévoles<sup>372</sup>. Certains participants aux consultations ont attribué en partie ce problème au déclin du volontariat au sein de la population en général<sup>373</sup>. Conserver des bénévoles faisait également partie des défis soulevés, notamment en raison des épuisements qui affectent les bénévoles<sup>374</sup>. Enfin, il semble que beaucoup de bénévoles ne bénéficient pas d'une formation adéquate<sup>375</sup>.

## Installations et équipements

Les installations faisaient partie des grandes préoccupations des répondants à l'enquête en ligne de tous les types d'organismes de sport de toutes les provinces et de tous les territoires, à l'exception des répondants des Territoires du Nord-Ouest (n=6)<sup>376</sup>. Les participants aux consultations considéraient aussi que le manque d'installations adéquates constituait un problème. Il apparaît que soit les organismes de sport n'ont pas suffisamment accès à des installations adéquates (surtout aux heures de grande utilisation)<sup>377</sup>, soit ils n'ont pas les

---

<sup>367</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>368</sup> Consultation en Alberta (rencontre des intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation au Nouveau-Brunswick, printemps/été 2011; consultation à Terre-Neuve-et-Labrador (professionnels du sport), printemps/été 2011; consultation en Saskatchewan, printemps/été 2011.

<sup>369</sup> Consultation en Alberta (rencontre des intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011; consultation en Saskatchewan, printemps/été 2011.

<sup>370</sup> Consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation à Terre-Neuve-et-Labrador (professionnels du sport), printemps/été 2011; consultation en Saskatchewan, printemps/été 2011.

<sup>371</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>372</sup> Consultation en Alberta (rencontre des intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

<sup>373</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>374</sup> Consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011; consultation au Nunavut, printemps/été 2011; consultation en Ontario, printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

<sup>375</sup> Consultation en Alberta (consultation des intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation en Saskatchewan, printemps/été 2011; consultation au Yukon, printemps/été 2011.

<sup>376</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>377</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes communautaires de sport), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

ressources financières nécessaires pour accéder aux installations<sup>378</sup>. Quelques séances de consultation ont fait ressortir qu'il est parfois difficile d'accéder aux installations dans les écoles<sup>379</sup>. Même si un petit nombre de participants aux consultations et de répondants à l'enquête en ligne ont parlé des problèmes associés au coût et à l'accessibilité des équipements, cette question n'était pas au cœur des préoccupations<sup>380</sup>.

### **Manque de connaissance des avantages de la participation au sport**

Les participants aux consultations ont fait part du manque de connaissance des avantages de la participation au sport (avantages sur le plan de la santé et sur le plan social) autant de la part de la population que de la part des différents ordres de gouvernement<sup>381</sup>. Ces préoccupations ont également été exprimées par un petit nombre de répondants à l'enquête en ligne<sup>382</sup>.

### **Manque d'objectifs clairs de programmation**

À quelques consultations, il a été fait mention du fait que le secteur sportif aurait davantage besoin d'une vision commune et d'un plan d'ensemble<sup>383</sup>. Les participants à la consultation en Colombie-Britannique ont bien résumé la question en parlant d'un manque de définition et de vision quant à l'avenir du sport. Ces préoccupations ont également été exprimées par un petit nombre de répondants à l'enquête en ligne.

### **Problèmes de gouvernance**

Les problèmes de gouvernance ont été soulevés par les répondants à l'enquête en ligne et les participants aux consultations, même si ce point n'était pas au cœur des préoccupations<sup>384</sup>. La capacité organisationnelle a été, dans quelques cas, identifiée comme un défi à relever<sup>385</sup>. Les participants à certaines consultations ont fait connaître leurs préoccupations à propos des divergences et du manque de cohésion parmi les différents ordres de gouvernement<sup>386</sup>.

---

<sup>378</sup> Consultation en Alberta (rencontre des intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation en Ontario, printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

<sup>379</sup> Consultation en Alberta (rencontre des intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation au Nunavut, printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011; consultation au Yukon, printemps/été 2011.

<sup>380</sup> Consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011; consultation en Saskatchewan, printemps/été 2011.

<sup>381</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation au Québec, printemps/été 2011.

<sup>382</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>383</sup> Consultation en Alberta (rencontre des intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation à Terre-Neuve-et-Labrador (professionnels du sport), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

<sup>384</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>385</sup> Consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation en Nouvelle-Écosse, printemps/été 2011; consultation au Nunavut, printemps/été 2011; consultation en Saskatchewan, printemps/été 2011.

<sup>386</sup> Consultation en Alberta (rencontre des intervenants provinciaux); consultation en Colombie-Britannique; Organismes nationaux de sport — Consultation à Ottawa; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard.



Certains répondants à l'enquête en ligne et les participants de certaines consultations ont exprimé des préoccupations à propos de l'incidence du système scolaire sur le système sportif. Ces préoccupations portaient notamment sur la qualité des cours d'éducation physique dans certaines écoles<sup>387</sup>. Le besoin d'établir des liens étroits entre la communauté sportive et le système scolaire a également été mentionné<sup>388</sup>.

## **Recrutement et maintien des participants**

À quelques consultations, les participants ont parlé des défis associés au recrutement et au maintien de participants. Certaines régions connaissent des hausses de population mais n'ont pas les ressources adéquates pour desservir cette population grandissante<sup>389</sup>. D'autres régions, en particulier en milieu rural et dans les régions du Nord, ne connaissent qu'une faible baisse de la population et n'ont pas toujours suffisamment de ressources de participants pour offrir des programmes et services sportifs de qualité<sup>390</sup>. Par ailleurs, les organismes de sport se font compétition pour attirer des athlètes<sup>391</sup>. Les participants de quelques séances de consultation ont fait état d'un manque de ressources financières pour prendre part à des programmes sportifs<sup>392</sup>.

## **Stratégies pour contrer les limites**

### **Ressources financières**

Les stratégies visant à résoudre les contraintes financières constituaient un important sujet de discussion pendant les séances de consultation. Certains participants aux consultations ont proposé que les organismes de sport diversifient leurs sources de financement de manière à ne plus dépendre d'une seule et unique source de fonds (subventions, par exemple)<sup>393</sup>. Plus précisément, ce qui était proposé était que les organismes de sport travaillent avec le secteur privé<sup>394</sup>. D'autres participants aux consultations ont exprimé le désir d'augmenter le financement public et d'instaurer de nouveaux modèles pour la distribution des fonds<sup>395</sup>. Quelques participants aux consultations ont souligné l'importance des campagnes de financement<sup>396</sup>.

---

<sup>387</sup> Consultation en Alberta (rencontre des intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation à Terre-Neuve-et-Labrador (professionnels du sport), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

<sup>388</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

<sup>389</sup> Consultation au Nouveau-Brunswick, printemps/été 2011; consultation en Saskatchewan, printemps/été 2011.

<sup>390</sup> Consultation au Nouveau-Brunswick, printemps/été 2011.

<sup>391</sup> Consultation en Alberta (rencontre des intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011.

<sup>392</sup> Consultation en Alberta (rencontre des intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation en Saskatchewan, printemps/été 2011; table ronde sur le sport et les femmes, printemps/été 2011.

<sup>393</sup> Consultation en Colombie-Britannique (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011; consultation en Saskatchewan, printemps/été 2011.

<sup>394</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation en Saskatchewan, printemps/été 2011.

<sup>395</sup> Consultation en Ontario (organismes municipaux), printemps/été 2011; consultation en Saskatchewan, printemps/été 2011; consultation au Yukon, printemps/été 2011.

<sup>396</sup> Consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport – Jeux olympiques spéciaux), printemps/été 2011; consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

## Ressources humaines

Les stratégies visant à contrer le manque de ressources humaines ont occupé une bonne partie des discussions avec les participants aux consultations. Ces derniers ont insisté sur le besoin de créer davantage de postes d'entraîneurs rémunérés<sup>397</sup>. Ils ont également lancé une foule d'idées pour trouver des façons d'accroître les possibilités de formation pour les entraîneurs dans le but de la rendre plus accessible<sup>398</sup>. Une bonne partie de la discussion entamée aux consultations portait sur la manière de recruter et de garder des bénévoles. Certains ont proposé que les organismes de sport s'associent à d'autres organismes pour recruter des bénévoles. D'autres ont plutôt proposé d'offrir des avantages aux bénévoles (crédits fiscaux, stages, etc.)<sup>399</sup>.

## Installations

Les stratégies visant à résoudre les problèmes associés aux installations ont également occupé une grande place dans les discussions. Un certain nombre de participants aux consultations ont exprimé la nécessité de partager davantage l'utilisation des installations<sup>400</sup>. On a suggéré que les organismes de sport essaient de trouver des installations qui ne serait pas directement associées à leur sport ou d'obtenir le droit d'accès à des installations privées lorsque celles-ci ne sont pas utilisées<sup>401</sup>. Il a aussi été question de la nécessité de bâtir de nouvelles installations. Certains participants ont souligné l'importance de consulter les intervenants dans la mise en place de nouvelles installations<sup>402</sup>.

## Connaissance des avantages de la participation au sport

Bon nombre de participants aux consultations estimaient que le secteur sportif aurait avantage à mieux communiquer les avantages de la participation au sport aux gouvernements et au grand public. Ils ont insisté sur le besoin de promouvoir les aspects suivants : les bienfaits du sport sur la santé et sur le développement personnel, de même que les retombées économiques rattachées à

---

<sup>397</sup> Consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

<sup>398</sup> Consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation au Nunavut, printemps/été 2011.

<sup>399</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation au Nunavut, printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes communautaires de sport), printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes municipaux), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

<sup>400</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes communautaires de sport), printemps/été 2011.

<sup>401</sup> Consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation au Yukon, printemps/été 2011.

<sup>402</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011.

la tenue de manifestations sportives<sup>403</sup>. Les participants étaient d'avis que les organismes de sport doivent unir leurs efforts pour transmettre efficacement tous ces avantages<sup>404</sup>.

### **Partenariats et ententes de collaboration**

Tout au long des discussions sur les éventuelles stratégies à adopter pour contrer les limites auxquelles sont confrontés les organismes de sport, les participants aux consultations ont insisté sur l'importance de collaborer avec d'autres intervenants, notamment les ordres de gouvernements, les écoles et d'autres organismes de sport<sup>405</sup>. Les participants avaient le sentiment que l'établissement de partenariats et d'ententes de collaboration pourrait leur permettre de partager davantage les ressources existantes, d'en trouver de nouvelles et de gagner une expertise<sup>406</sup>.

---

<sup>403</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes communautaires de sport), printemps/été 2011; consultation au Québec, printemps/été 2011.

<sup>404</sup> Consultation en Colombie-Britannique (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes communautaires de sport), printemps/été 2011.

<sup>405</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes communautaires de loisirs), printemps/été 2011; consultation en Saskatchewan, printemps/été 2011.

<sup>406</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

## Chapitre 12 : Capacités en ressources humaines

### Résumé du chapitre

- La majorité des participants aux consultations et des répondants à l'enquête en ligne ont indiqué qu'ils n'avaient pas les capacités nécessaires en ressources humaines pour répondre à la demande à prévoir au cours de la prochaine décennie.
- Sur le plan des ressources humaines, les plus grands problèmes auxquels le système sportif du Canada doit actuellement faire face comprennent : la planification stratégique; le financement; le recrutement; le maintien en fonction et la planification de la relève; le développement des compétences et la formation; la rémunération, la reconnaissance et les récompenses; les conditions de travail et l'équilibre travail-vie personnelle.
- Différentes solutions sont envisagées en vue de résoudre les problèmes de capacités en ressources humaines, notamment : des idées relatives à la planification stratégique; de nouveaux modèles de financement; des mesures incitatives aux fins de recrutement et de maintien en fonction; l'amélioration des possibilités de formation; l'établissement de partenariats efficaces; et l'amélioration des conditions de travail.

Les participants aux consultations et les répondants à l'enquête en ligne se sont fait demander si leur organisme avait les capacités nécessaires en ressources humaines pour répondre à la demande à prévoir au cours de la prochaine décennie. Les répondants à l'enquête qui représentaient un organisme se sont aussi vu demander de classer par ordre d'importance les principaux problèmes de leur organisme sur le plan des ressources humaines. Les participants aux consultations se sont ensuite fait demander de traiter des grands problèmes se rapportant au recrutement, à la formation et au maintien en fonction du personnel et des bénévoles. Au cours de certaines séances de consultation, on a aussi traité de solutions potentielles à ces problèmes.

### Capacités en ressources humaines

La majorité des participants aux consultations ont fait savoir que leur organisme n'avait pas les capacités nécessaires en ressources humaines pour répondre à la demande à prévoir au cours de la prochaine décennie. Quatre-vingts pour cent (80 p. 100) des personnes qui ont répondu à l'enquête au nom de leur organisme étaient de cet avis ( $n = 564$ )<sup>407</sup>. Selon leur province ou leur territoire, les personnes qui ont pris part à l'enquête en ligne ont répondu « Non » dans une proportion allant de 74 à 100 p. 100. Les personnes qui représentaient une entreprise ou un organisme à but lucratif constituaient l'exception, 57 p. 100 d'entre eux ayant répondu « Oui » ( $n = 7$ ). Dans chaque province ou territoire, au moins les trois quarts des répondants à l'enquête en ligne avaient en outre un point de vue négatif sur les capacités en ressources humaines dans leur cas (selon le cas, la proportion allait de 74 à 100 p. 100).

---

<sup>407</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011. Cette question n'a pas été posée aux personnes qui répondaient à l'enquête en leur propre nom.

## Problèmes de ressources humaines

Les répondants à l'enquête en ligne se sont fait demander de mentionner leurs principaux problèmes sur le plan des ressources humaines. Le tableau 12.1, ci-dessous, montre les cinq choix les plus mentionnés pour chaque type d'organisme. La rémunération, le recrutement, le maintien en fonction, la formation et les compétences ont été les plus mentionnés dans chacun des cas, mais l'ordre n'était pas le même. Par exemple, le maintien en fonction représentait le principal problème des organismes publics (c'est-à-dire municipaux, provinciaux, territoriaux ou fédéraux), alors que la rémunération occupait le premier plan dans le cas des organismes nationaux, provinciaux et territoriaux de sport ainsi que des organismes éducatifs.

**Tableau 12.1 Problèmes de ressources humaines selon le type d'organismes**<sup>408</sup>

| Type d'organismes <sup>409</sup>  | Problème de ressources humaines |                          |                          |                          |                   |
|---|---------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|-------------------|
|   | Rémunération                    | Recrutement              | Maintien en fonction     | Formation                | Compétences       |
| Tous les organismes<br>(n = 564)  | <b>Choix 1</b><br>(55 %)        | Choix 2<br>(55 %)        | Choix 3<br>(55 %)        | Choix 4<br>(42 %)        | Choix 5<br>(36 %) |
| Organismes publics<br>seulement<br>(n = 49)                                       | Choix 5<br>(39 %)               | Choix 2<br>(51 %)        | <b>Choix 1</b><br>(65 %) | Choix 4<br>(47 %)        | Choix 3<br>(49 %) |
| Organismes sans but<br>lucratif et organismes<br>bénévoles seulement<br>(n = 190) | Choix 3<br>(52 %)               | <b>Choix 1</b><br>(60 %) | Choix 2<br>(56 %)        | Choix 4<br>(42 %)        | Choix 5<br>(31 %) |
| Organismes<br>nationaux de sport<br>(n = 95)                                      | <b>Choix 1</b><br>(63 %)        | Choix 3<br>(52 %)        | Choix 2<br>(55 %)        | Choix 4<br>(41 %)        | Choix 5<br>(37 %) |
| Organismes<br>provinciaux et<br>territoriaux de sport<br>(n = 141)                | <b>Choix 1</b><br>(60 %)        | Choix 2<br>(60 %)        | Choix 3<br>(56 %)        | Choix 4<br>(44 %)        | Choix 5<br>(40 %) |
| Entreprises et<br>organismes à but<br>lucratif seulement<br>(n = 7)               | Choix 5<br>(29 %)               | Choix 3<br>(29 %)        | Choix 2<br>(43 %)        | <b>Choix 1</b><br>(57 %) | Choix 4<br>(29 %) |
| Organismes éducatifs<br>seulement<br>(n = 41)                                     | <b>Choix 1</b><br>(56 %)        | Choix 5<br>(32 %)        | Choix 3<br>(39 %)        | Choix 2<br>(44 %)        | Choix 4<br>(37 %) |

Source : Le Conference Board du Canada, SIRC, 2011.

<sup>408</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>409</sup> Les répondants à l'enquête pouvaient indiquer qu'ils appartenait à plus d'un type d'organisme. Le mot « seulement » se rattache aux répondants qui ont sélectionné uniquement ce type d'organisme.

L'analyse géographique des problèmes de capacités en ressources humaines indique que le recrutement représentait le principal problème pour les organismes de l'Alberta, du Nouveau-Brunswick et du Yukon, alors qu'il était plutôt question de rémunération en Colombie-Britannique, à Terre-Neuve-et-Labrador, en Ontario et en Saskatchewan. Ces deux problèmes se classaient à égalité au premier rang en ce qui concerne le Manitoba; en Nouvelle-Écosse, c'était l'égalité à trois avec le maintien en fonction. Le maintien en fonction est le problème de ressources humaines qui a été le plus mentionné dans le cas des organismes du Nunavut, des Territoires du Nord-Ouest et de l'Île-du-Prince-Édouard. Parmi les organismes du Québec, la formation a été désignée comme le problème numéro un.

Les participants aux consultations et à l'enquête en ligne ont donné des précisions sur divers problèmes particuliers qui nuisaient aux capacités en ressources humaines de leur organisme. Les grands problèmes de capacités en ressources humaines sont traités ci-dessous.

## **Problèmes de planification stratégique**

### Éléments propres au personnel

Des participants aux consultations ont mentionné l'absence générale de planification stratégique à long terme de la part des gouvernements et des organismes. Globalement, les participants ont indiqué qu'ils ne croyaient pas avoir tellement la capacité « de cerner et de gérer les risques<sup>410</sup> », ce qui nuira à l'atteinte des objectifs futurs de la communauté sportive. Il a été mentionné que certains organismes de sport devront planifier les choses à long terme pour s'assurer que leurs modèles de gouvernance respectent la future *Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif*<sup>411</sup>.

Le fait de disposer d'un leadership fort était considéré comme une exigence aux fins de planification à long terme, de manière à pouvoir répondre aux difficultés actuelles et prévues ainsi qu'à pouvoir surmonter les problèmes de capacités en ressources humaines. La planification du leadership implique notamment de s'employer à recruter de jeunes leaders pour veiller à obtenir un succès continu à long terme<sup>412</sup>.

### Éléments propres aux bénévoles

Certains ont mentionné que, trop souvent, les organismes de sport ne sont pas gérés comme des « entreprises » et, donc, qu'ils ne fonctionnent pas aussi efficacement qu'ils le pourraient – peut-être en raison du haut niveau de dépendance envers les bénévoles<sup>413</sup>. Des participants à la consultation ont mentionné qu'« une bonne partie des organismes locaux et provinciaux de sport qui s'appuient sur le bénévolat, voire la plupart, peinent à survivre à l'heure actuelle<sup>414</sup> ».

---

<sup>410</sup> Consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>411</sup> Consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>412</sup> Consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport – Jeux olympiques spéciaux), printemps/été 2011.

<sup>413</sup> Consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport – Jeux olympiques spéciaux), printemps/été 2011.

<sup>414</sup> Consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport – Jeux olympiques spéciaux), printemps/été 2011.

## **Problèmes de financement**

Les problèmes de financement ont eu une incidence sur les plans stratégiques des organismes et leur capacité de les mettre en œuvre. Que le financement soit insuffisant, qu'il diminue ou que la situation de financement change, il y a toujours des effets sur les organismes de sport. Des participants aux consultations ont mentionné que le financement sous forme de subventions annuelles, par opposition à un financement à long terme, causait de l'incertitude ainsi que des problèmes de maintien en fonction<sup>415</sup>. D'autres ont fait part de la nécessité d'une aide financière accrue pour assurer le maintien des activités<sup>416</sup> et la rémunération d'un nombre suffisant d'entraîneurs professionnels et d'administrateurs. Bon nombre de représentants d'organisme ont fait remarquer que le manque de financement menait à une insuffisance de personnel, à une surcharge de travail et à des cas d'épuisement professionnel.

## **Problèmes de recrutement**

### Éléments propres au personnel

Des participants aux consultations ont affirmé qu'il était nécessaire de recruter des administrateurs et du personnel qualifié, de même que des entraîneurs et des arbitres qui ont reçu une formation permettant d'appliquer le modèle ACSV<sup>417</sup>. Or, le recrutement est difficile, notamment en raison du faible intérêt pour le travail dans le secteur, et aussi de l'horaire prolongé et de la charge de travail élevée attribuables à l'insuffisance des effectifs par rapport au travail à faire. Les difficultés de recrutement comprennent également le fait que les gens qui exerceraient normalement un rôle d'administrateur, d'entraîneur ou d'arbitre n'ont pas le temps de le faire, car ils restent plus longtemps actifs qu'auparavant comme participants à leur sport<sup>418</sup>. Les collectivités du Nord ont quant à elles de la difficulté à recruter du personnel qualifié et à garder leurs habitants, qui doivent souvent quitter le Nord pour trouver des programmes pertinents d'études postsecondaires et de formation<sup>419</sup>.

### Éléments propres aux bénévoles

Des participants ont expliqué que le sport repose sur un modèle de gouvernance bénévole et qu'il faut donc des bénévoles pour soutenir les activités des organismes et la participation des gens<sup>420</sup>. Des participants à la consultation se sont montrés préoccupés par la diminution du nombre de

---

<sup>415</sup> Consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>416</sup> Table ronde sur le sport pour les Autochtones, printemps/été 2011.

<sup>417</sup> Consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>418</sup> Consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>419</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011.

<sup>420</sup> Consultation en Ontario, printemps/été 2011; consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

bénévoles<sup>421</sup>, laquelle est en partie attribuable au fait que la population vieillissante, plutôt que de se tourner vers le bénévolat, demeure active dans les sports plus longtemps que ce n'était le cas auparavant<sup>422</sup>. En outre, le bénévolat dépend beaucoup des parents, qui ont tendance à rester bénévoles uniquement pendant le temps où leurs propres enfants participent aux activités de l'organisme concerné<sup>423</sup>. Il a aussi été mentionné que les bénévoles d'aujourd'hui n'ont plus les mêmes attentes que par le passé<sup>424</sup> et que le sport est maintenant en concurrence avec d'autres champs d'intérêt en ce qui a trait au bénévolat<sup>425</sup>.

## **Problèmes relatifs au maintien en fonction et à la planification de la relève**

### Éléments propres au personnel

Des participants aux consultations se sont plaints des taux élevés de roulement du personnel dans les organismes de sport<sup>426</sup>. Ils ont attribué cela à une insuffisance ou à une absence de planification de la relève, surtout en ce qui concerne l'entrée en jeu d'une nouvelle génération de personnel<sup>427</sup>. Ainsi, les organismes qui ne disposent d'aucun plan de relève sont particulièrement vulnérables au départ d'employés clés, notamment les travailleurs qui partent à la retraite en emportant avec eux des aspects importants du savoir organisationnel<sup>428</sup>.

### Éléments propres aux bénévoles

De même, des participants aux séances de consultation ont fait des observations sur les taux élevés de roulement des bénévoles<sup>429</sup>. La planification de la relève est donc essentielle dans le cas des organismes qui dépendent de l'aide des bénévoles<sup>430</sup>.

## **Problèmes relatifs aux compétences et à la formation**

### Éléments propres au personnel

---

<sup>421</sup> Consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011.

<sup>422</sup> Consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>423</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011.

<sup>424</sup> Consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>425</sup> Consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport – Jeux olympiques spéciaux), printemps/été 2011.

<sup>426</sup> Consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>427</sup> Consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport – Sport Canada), printemps/été 2011.

<sup>428</sup> Consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011.

<sup>429</sup> Consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011.

<sup>430</sup> Consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.



Pour que les organismes de sport puissent fonctionner de façon efficace et efficiente, ils doivent pouvoir compter sur des employés disposant des compétences nécessaires<sup>431</sup>. Même s'il a été reconnu que la formation professionnelle était nécessaire pour maintenir l'intérêt des membres du personnel et tenir leurs compétences à jour<sup>432</sup>, les participants ont fait part d'un manque général de financement permettant aux organismes de sport d'adopter des plans de formation, de perfectionnement professionnel et d'apprentissage<sup>433</sup>. Pour certains organismes, il s'avérait particulièrement difficile de tenir à jour les compétences technologiques, étant donné le peu de financement destiné aux technologies de l'information<sup>434</sup>. Dans le cadre des séances de consultation, l'insuffisance des possibilités de formation a aussi été désignée comme un problème pour ce qui est d'assurer des capacités adéquates aux fins d'exécution des programmes<sup>435</sup>. De plus, des participants ont mentionné qu'il était nécessaire de pouvoir établir un dialogue avec les gens des autres cultures dans les collectivités où l'anglais n'est pas la première langue parlée à la maison<sup>436</sup>.

### Éléments propres aux bénévoles

Des participants à la consultation ont traité de la nécessité de bien former les bénévoles, d'autant plus que ceux-ci sont toujours appelés à jouer un rôle de plus en plus important allant de la rédaction de demandes de subvention au recrutement d'arbitres et à la formation des arbitres<sup>437</sup>. En revanche, si la formation demande trop de temps ou coûte trop cher, elle peut jouer un rôle dissuasif dans la participation des gens<sup>438</sup>.

### **Problèmes relatifs à la rémunération et à la reconnaissance**

#### Éléments propres au personnel

Des participants ont évoqué la difficulté qu'ont les organismes d'offrir des salaires et des avantages sociaux concurrentiels au personnel qualifié, aux gestionnaires et aux entraîneurs, particulièrement dans les petites collectivités et les collectivités rurales ou éloignées<sup>439</sup>. S'ensuivent des taux élevés de roulement du personnel, qui entraînent à leur tour des problèmes de recrutement et de maintien en fonction<sup>440</sup>.

---

<sup>431</sup> Consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>432</sup> Consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>433</sup> Consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>434</sup> Consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport – Sport Canada), printemps/été 2011.

<sup>435</sup> Table ronde sur le sport pour les Autochtones, printemps/été 2011.

<sup>436</sup> Consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>437</sup> Consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011.

<sup>438</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011.

<sup>439</sup> Consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation au Manitoba, printemps/été 2011.

<sup>440</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011.

## Éléments propres aux bénévoles

Selon les participants, la reconnaissance et la récompense des efforts des bénévoles faisaient défaut dans les organismes de sport<sup>441</sup>. Le nombre insuffisant d'employés rémunérés entraîne souvent une charge de travail élevée pour le personnel et les bénévoles. Certains avaient l'impression que le manque d'appréciation du travail des bénévoles contribuait également à leur diminution en nombre<sup>442</sup>.

## **Problèmes relatifs aux conditions de travail et à l'équilibre travail-vie personnelle**

### Éléments propres au personnel

Les participants à la consultation étaient d'avis que le nombre insuffisant d'employés, la diminution du nombre de bénévoles et l'augmentation de la charge de travail entraînaient des problèmes d'épuisement professionnel et de maintien en fonction. Pour pallier la situation, de plus en plus d'employés demandent des ajustements permettant d'améliorer l'équilibre travail-vie personnelle, dont l'assouplissement des horaires et des autres aspects du travail<sup>443</sup>. Le manque de respect et d'appréciation du travail a aussi été mentionné parmi les facteurs qui créent du mécontentement chez beaucoup d'employés qualifiés, d'entraîneurs et d'arbitres<sup>444</sup>.

### Éléments propres aux bénévoles

Chez les bénévoles, dont le nombre est limité, il arrive souvent que l'augmentation des attentes, des exigences et de la charge de travail mènent à l'épuisement<sup>445</sup>. Le manque de respect et d'appréciation du travail a aussi été mentionné parmi les facteurs contribuant aux difficultés de maintien en fonction des bénévoles<sup>446</sup>. Des participants aux consultations ont indiqué que le manque de temps représentait un problème pour beaucoup de bénévoles : certains veulent apporter leur aide pour une manifestation particulière, sans pour autant souhaiter s'engager comme bénévoles à long terme<sup>447</sup>.

---

<sup>441</sup> Consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>442</sup> Consultation au Manitoba (organismes de sport particuliers – cyclisme), printemps/été 2011; enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>443</sup> Consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>444</sup> Consultation au Manitoba (organismes de sport particuliers – cyclisme), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>445</sup> Consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011.

<sup>446</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport – cyclisme), printemps/été 2011; consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport – water-polo), printemps/été 2011.

<sup>447</sup> Consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011.

## Solutions potentielles

### Planification stratégique

Des participants ont insisté sur le fait que la planification stratégique est maintenant essentielle au succès des sports au Canada. Parmi les solutions évoquées, il y avait l'élaboration de modèles de gouvernance complémentaires à la vision énoncée dans la Politique canadienne du sport<sup>448</sup>. On a aussi proposé l'établissement de conseils communautaires de sport et d'instituts nationaux de sport<sup>449</sup>. D'autres moyens de planification stratégique ont également été mentionnés, notamment l'utilisation de modèles d'affaires associés à des outils de prise de décision, et l'élaboration de plans régionaux de développement des sports à l'intérieur des provinces et des territoires<sup>450</sup>.

Globalement, le fait de mieux coordonner le système sportif permettrait d'améliorer la coordination au sein d'un même sport et entre les différents sports, de même que la collaboration entre les intervenants à tous les niveaux<sup>451</sup>. Cela faciliterait en outre l'utilisation des ressources et entraînerait des économies sur le plan de l'infrastructure et des ressources humaines<sup>452</sup>. Par ailleurs, la cohérence de la vision et des messages par rapport aux avantages de l'activité sportive contribuerait à une amélioration des communications et à une hausse des niveaux de participation<sup>453</sup>.

À l'intérieur des organismes, la formulation d'énoncés de mission et la définition du mandat aideraient le personnel (et les bénévoles) à bien comprendre leur rôle ainsi que les valeurs de l'organisme<sup>454</sup>. Parmi les solutions, on a aussi jugé nécessaire de déterminer les priorités afin de pouvoir optimiser l'utilisation des ressources, qui sont limitées, en concentrant les efforts où il le faut<sup>455</sup>. Pour favoriser la gestion efficace des ressources humaines et du savoir organisationnel, on a recommandé de recourir à la planification stratégique du recrutement, du maintien en fonction et de la relève<sup>456</sup>.

---

<sup>448</sup> Consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>449</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>450</sup> Consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation au Manitoba, printemps/été 2011.

<sup>451</sup> Consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>452</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>453</sup> Consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011.

<sup>454</sup> Consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>455</sup> Consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>456</sup> Consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

## Nouveaux modèles de financement

Pour pallier la variation des niveaux de financement, les participants aux consultations ont proposé que les organismes trouvent de nouveaux modèles de financement. On a traité de la nécessité d'obtenir un financement durable provenant de diverses sources, notamment du secteur privé<sup>457</sup>. Globalement, les participants ont convenu qu'il était essentiel d'accroître le financement pour que les organismes puissent compter sur du personnel qualifié – ce qui comprend les administrateurs et les entraîneurs – et renforcer leurs capacités afin d'être en mesure de maintenir leurs activités et leur croissance<sup>458</sup>.

## Mesures incitatives aux fins de recrutement et de maintien en fonction

Les participants aux consultations ont traité de plusieurs mesures incitatives qui pourraient servir à recruter et maintenir en fonction le personnel et les bénévoles dans les organismes de sport. Il a été proposé d'augmenter le nombre de postes rémunérés d'administrateurs, d'entraîneurs et d'éducateurs, en plus d'assouplir différents aspects du travail<sup>459</sup>. D'autres mesures incitatives ont également été proposées, notamment le recours à d'autres moyens de rémunération des entraîneurs et des arbitres, par exemple des avantages particuliers, des possibilités de perfectionnement professionnel, des honoraires et des témoignages de reconnaissance<sup>460</sup>. On a aussi traité de l'importance d'entretenir le lien avec les parents-entraîneurs une fois que leurs enfants sont passés à autre chose, et de prendre des mesures pour inciter ces parents à continuer d'exercer des fonctions d'entraîneur<sup>461</sup>.

Les participants ont reconnu la nécessité d'accroître le nombre de bénévoles dans les sports, ce qui pourrait passer par le recrutement à l'extérieur des milieux de bénévolat habituels ou par la constitution de bassins de bénévoles pour plusieurs sports<sup>462</sup>. Une des suggestions visant à stimuler le nombre de bénévoles consistait à établir un partenariat stratégique avec Sport universitaire canadien (SIC)<sup>463</sup>. Les participants ont abordé la possibilité de recourir à des mesures incitatives pour attirer les bénévoles dans le sport. Les mesures incitatives proposées en ce sens comprenaient l'instauration de crédits d'impôt, la réduction des coûts d'assurance, l'assouplissement des possibilités de bénévolat, la possibilité de stages et l'octroi de crédits d'études<sup>464</sup>.

---

<sup>457</sup> Consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>458</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>459</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport – Jeux olympiques spéciaux), printemps/été 2011.

<sup>460</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011.

<sup>461</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011.

<sup>462</sup> Consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>463</sup> Consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>464</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport – Jeux olympiques spéciaux), printemps/été 2011; consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

## **Amélioration des possibilités de formation**

Les participants jugeaient pertinent d'améliorer les possibilités de formation et d'orientation pour le personnel et les bénévoles des organismes de sport. En proposant des possibilités de perfectionnement, les organismes se retrouveraient avec des employés et des bénévoles mieux formés et plus loyaux<sup>465</sup>.

Le fait d'offrir des possibilités de formation et de perfectionnement aux entraîneurs, à tous les niveaux, contribuerait au développement des compétences et à l'accroissement du professionnalisme<sup>466</sup>. On a aussi indiqué que les organismes seraient plus aptes à découvrir le talent des athlètes et à surveiller leur santé s'ils avaient accès à un nombre accru de physiologistes de l'exercice formés et accrédités<sup>467</sup>.

## **Constitution de partenariats efficaces**

Les partenariats efficaces permettent de créer des liens positifs entre les régions sportives et les clubs sportifs pris individuellement<sup>468</sup>.

Des participants aux consultations ont attesté que les partenariats où les rôles et les responsabilités sont bien définis contribuent à soutenir les programmes de haut niveau et les programmes de développement du sport<sup>469</sup>. En outre, l'établissement de liens avec le secteur de l'éducation peut aider à mieux adapter la formation postsecondaire aux besoins du secteur sportif. Il serait aussi possible d'embaucher des spécialistes rémunérés de l'éducation physique dans les écoles canadiennes pour favoriser la découverte et le développement des athlètes<sup>470</sup>.

## **Amélioration des conditions de travail**

Les problèmes d'épuisement et de roulement du personnel et des bénévoles pourraient être atténués si les conditions de travail étaient améliorées. Des participants aux consultations ont fait remarquer que, dans certains cas, les organismes pourraient fonctionner plus efficacement si les descriptions de travail du personnel et des bénévoles étaient toujours claires et si la technologie utilisée était modernisée<sup>471</sup>. Différents participants ont avancé que les programmes de reconnaissance constituent un moyen d'accroître la fidélité du personnel et des bénévoles ainsi que leur satisfaction au travail<sup>472</sup>. L'assouplissement de différents aspects du travail (p. ex. le

---

<sup>465</sup> Consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>466</sup> Consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>467</sup> Consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>468</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011.

<sup>469</sup> Consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>470</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>471</sup> Consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>472</sup> Consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; enquête en ligne (SIRC), 2011.

télétravail et les horaires souples) et l'établissement d'un meilleur équilibre travail-vie personnelle faisaient également partie des solutions proposées pour améliorer les conditions de travail dans les organismes de sport<sup>473</sup>.

---

<sup>473</sup> Consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

## Chapitre 13 : Avantages et défis que présentent les liens entre les ONS et les OP/TS

### Résumé du chapitre

- Parmi les avantages rattachés à l'amélioration des liens entre les organismes nationaux de sport et leurs homologues provinciaux/territoriaux, mentionnons une gouvernance du sport améliorée, des systèmes et des programmes sportifs plus efficaces et une utilisation plus efficace des ressources.
- Les défis relatifs à l'amélioration de ces liens comprennent les priorités et les pratiques concurrentielles ou peu conciliables, les problèmes de ressources, le manque de connaissances et le manque de confiance.
- Parmi les solutions offertes pour relever les défis figurent l'amélioration des communications et des efforts promotionnels, l'utilisation de pratiques opérationnelles établies et des rôles et des responsabilités clairement définis pour les organismes touchés.

On a demandé aux participants aux consultations de faire ressortir les principaux avantages au fait d'améliorer les liens entre les organismes nationaux de sport et leurs homologues provinciaux/territoriaux. Les répondants à l'enquête en ligne devaient choisir parmi un ensemble donné d'avantages et ont eu la possibilité de répondre librement à la question. Les participants aux consultations étaient ensuite invités à dire ce qu'ils pensaient des défis liés à l'amélioration de ces liens. On a demandé encore une fois aux répondants à l'enquête en ligne de choisir parmi un ensemble donné de défis, et ils ont eu la possibilité de répondre librement à la question. En plus de répondre aux questions fondamentales, les participants à certaines séances de consultation étaient invités à fournir des solutions possibles aux défis liés à l'amélioration des liens entre les organismes nationaux de sport et leurs homologues provinciaux/territoriaux.

### Avantages de l'amélioration des liens entre les organismes nationaux de sport et leurs homologues provinciaux/territoriaux

Selon les participants aux consultations et à l'enquête en ligne, l'amélioration des liens entre les organismes nationaux de sport et leurs homologues provinciaux/territoriaux mènerait à l'obtention d'un certain nombre de résultats bénéfiques pour les deux parties. Les participants aux consultations ont discuté des avantages dans le cadre de discussions ouvertes, alors que les participants à l'enquête en ligne devaient choisir parmi un ensemble donné d'avantages. Les avantages indiqués dans l'enquête différaient de ceux donnés dans les réponses issues des séances de consultation. Toutefois, les réponses aux questions ouvertes dans l'enquête en ligne se rapprochaient davantage des sujets abordés dans les discussions lors des consultations. On retrouve un aperçu des résultats de l'enquête en ligne dans le tableau 13.1 ci-dessous; ces résultats sont suivis d'une description des avantages les plus fréquemment mentionnés dans les séances de consultation et les réponses aux questions ouvertes dans le cadre de l'enquête en ligne.

On a demandé aux répondants à l'enquête en ligne de faire ressortir les principaux avantages au fait d'améliorer les liens entre les organismes nationaux de sport et leurs homologues provinciaux/territoriaux. Dans le tableau 13.1 ci-dessous, on retrouve les choix les plus populaires pour chaque type de répondants individuels. Le choix retenu par pratiquement tous les répondants individuels était le développement de l'athlète, et le développement des entraîneurs/des leaders arrivait en deuxième dans la plupart des cas. Le transfert des connaissances constituait le troisième choix le plus fréquent. Les partenariats dans le cadre des programmes, les programmes pertinents et l'amélioration des services étaient retenus comme quatrième, cinquième et sixième choix.

**Tableau 13.1 Avantages des liens entre les ONS et les OP/TS par type de répondants**<sup>474</sup>

| Type de répondants <sup>475</sup>  | Avantage des liens entre les ONS et OP/TS |   |   |                       |                             |                           |
|------------------------------------|---|---|---|-----------------------|-----------------------------|---------------------------|
|                                    | Développement de l'athlète                | Développement des entraîneurs/des leaders | Partenariats dans le cadre des programmes | Programmes pertinents | Transfert des connaissances | Amélioration des services |
| Tous les répondants<br>(n = 1 637) | <b>Choix 1<br/>(80 %)</b>                 | Choix 2<br>(75 %)                         | Choix 4<br>(54 %)                         | Choix 6<br>(39 %)     | Choix 3<br>(70 %)           | Choix 5<br>(50 %)         |
| Athlètes seulement<br>(n = 172)    | <b>Choix 1<br/>(85 %)</b>                 | Choix 2<br>(64 %)                         | Choix 5<br>(41 %)                         | Choix 6<br>(32 %)     | Choix 3<br>(62 %)           | Choix 4<br>(43 %)         |
| Entraîneurs seulement<br>(n = 127) | Choix 2<br>(80 %)                         | <b>Choix 1<br/>(81 %)</b>                 | Choix 4<br>(50 %)                         | Choix 6<br>(30 %)     | Choix 3<br>(69 %)           | Choix 5<br>(39 %)         |
| Officiels<br>(n=307)               | <b>Choix 1<br/>(82 %)</b>                 | Choix 2<br>(80 %)                         | Choix 4<br>(55 %)                         | Choix 5<br>(44 %)     | Choix 3<br>(74 %)           | Choix 6<br>(50 %)         |
| Bénévoles<br>(n = 731)             | <b>Choix 1<br/>(80 %)</b>                 | Choix 2<br>(78 %)                         | Choix 4<br>(59 %)                         | Choix 6<br>(43 %)     | Choix 3<br>(74 %)           | Choix 5<br>(53 %)         |
| Employés seulement<br>(n = 69)     | <b>Choix 1<br/>(78 %)</b>                 | <b>Choix 1<br/>(78 %)</b>                 | Choix 2<br>(70 %)                         | Choix 3<br>(48 %)     | Choix 2<br>(70 %)           | Choix 3<br>(48 %)         |
| Parents<br>(n = 446)               | <b>Choix 1<br/>(84 %)</b>                 | Choix 2<br>(78 %)                         | Choix 4<br>(53 %)                         | Choix 6<br>(42 %)     | Choix 3<br>(71 %)           | Choix 5<br>(51 %)         |

<sup>474</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>475</sup> Les répondants au sondage en ligne avaient la possibilité d'indiquer qu'ils appartenait à plus d'un type de répondants (p. ex. athlètes et bénévoles). Le mot « seulement » se rattache aux répondants qui ont sélectionné uniquement ce type de répondants.



| Type de répondants <sup>475</sup>  | Avantage des liens entre les ONS et OP/TS |   |   |                       |                             |                           |
|------------------------------------|---|---|---|-----------------------|-----------------------------|---------------------------|
|                                    | Développement de l'athlète                | Développement des entraîneurs/des leaders | Partenariats dans le cadre des programmes | Programmes pertinents | Transfert des connaissances | Amélioration des services |
| Chercheurs<br>(n = 103)            | Choix 2<br>(79 %)                         | Choix 3<br>(73 %)                         | Choix 4<br>(56 %)                         | Choix 6<br>(46 %)     | <b>Choix 1<br/>(81 %)</b>   | Choix 5<br>(54 %)         |
| Participants seulement<br>(n = 46) | <b>Choix 1<br/>(61 %)</b>                 | Choix 2<br>(57 %)                         | Choix 5<br>(43 %)                         | Choix 6<br>(26 %)     | Choix 3<br>(52 %)           | Choix 4<br>(50 %)         |

Source : Le Conference Board du Canada, SIRC, 2011.

Dans le cadre d'un examen des réponses individuelles à l'enquête en ligne par emplacement géographique, on a obtenu les mêmes tendances liées aux avantages que dans le cadre de l'analyse des réponses par niveau d'engagement<sup>476</sup>.

### Gouvernance du sport améliorée

Les participants ont convenu qu'une gouvernance améliorée au moyen de politiques stratégiques, de mandats, de plans et de buts organisationnels mieux harmonisés constitue un avantage important de l'amélioration des liens entre les organismes nationaux et les organismes provinciaux/territoriaux de sport<sup>477</sup>. Une meilleure compréhension des plans et des buts des organismes permet à ces organismes de prendre, de manière transparente, des mesures collectives rattachées à des objectifs communs<sup>478</sup>. En bout de ligne, cela permettra d'améliorer l'appui et les gains d'efficacité grâce à la prise de décisions rationalisée rattachées aux programmes (y compris le DLTP/A<sup>479</sup>) et à l'utilisation des ressources, notamment le financement et les installations.

### Programmes et systèmes sportifs plus efficaces

La plupart des discussions dans le cadre des consultations concernaient la création de gains d'efficacité à l'échelle du système sportif grâce à un renforcement des liens. Le fait d'accroître la compréhension des partenaires était considéré comme le meilleur moyen de créer des relations plus harmonieuses avec les partenaires et d'améliorer la coordination entre eux<sup>480</sup>. Les initiatives liées à ACSV et au DLTP/A étaient considérées comme des outils puissants qui devraient être

<sup>476</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>477</sup> Consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011; consultation au Québec, printemps/été 2011; consultation en Nouvelle-Écosse, printemps/été 2011; enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>478</sup> Consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>479</sup> Consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>480</sup> Consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

utilisés pour harmoniser les efforts des organismes nationaux et provinciaux/territoriaux de sport dans l'établissement et la mise en œuvre de programmes et de plans conjoints et cohérents<sup>481</sup>. La mise en œuvre commune des efforts liés au DLTP/A permettra d'assurer l'uniformité et une communication ouverte entre les divers niveaux d'organismes de sport.

Un autre avantage lié à l'amélioration des liens entre les organismes nationaux et provinciaux/territoriaux de sport est l'obtention de programmes plus uniformes et de meilleure qualité<sup>482</sup>. Des liens améliorés aideront également les participants au sport en facilitant l'accès à l'information sur les programmes d'entraînement, les manifestations, les sources d'expertise et les possibilités de compétitions<sup>483</sup>. Un parcours de développement de l'athlète plus efficace représente un autre résultat possible important de l'obtention de meilleurs programmes de sport au moyen de liens améliorés entre les organismes nationaux et provinciaux/territoriaux de sport<sup>484</sup>.

### **Utilisation plus efficace des ressources**

Des liens améliorés entre les organismes nationaux et provinciaux/territoriaux de sport entraîneraient une harmonisation et une meilleure utilisation des ressources selon les participants<sup>485</sup>. Par exemple, on pourrait mieux planifier et coordonner l'accès aux installations et leur utilisation<sup>486</sup>. En fait, les participants aux consultations étaient d'avis qu'un plan détaillé des installations pourrait servir d'outil pour renforcer les liens et les capacités dans les sports au moyen de la tenue de compétitions, de la production de revenus et de l'entraînement de haut niveau. Ils ont également fait ressortir l'importance de la collaboration entre les organismes nationaux et provinciaux/territoriaux de sport aux premières étapes de l'établissement et de la planification des installations pour assurer une utilisation maximale<sup>487</sup>.

Les discussions des participants sur les ressources ont porté aussi sur le personnel. L'amélioration des liens entre les organismes nationaux et provinciaux/territoriaux de sport aiderait à éliminer les doubles emplois et le chevauchement des fonctions du personnel<sup>488</sup>. De plus, de meilleures communications entraîneraient des rôles et des responsabilités plus clairs à l'échelle des systèmes sportifs<sup>489</sup>. Des liens améliorés entre les niveaux d'organismes faciliteraient le partage d'expertise et de compétences ainsi que le transfert de connaissances et l'appui, ce qui permettrait d'obtenir des programmes et des systèmes sportifs plus efficaces<sup>490</sup>.

---

<sup>481</sup> Consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>482</sup> Consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation au Québec, printemps/été 2011.

<sup>483</sup> Consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport particuliers – cyclisme), printemps/été 2011.

<sup>484</sup> Consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>485</sup> Consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>486</sup> Consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>487</sup> Consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>488</sup> Consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>489</sup> Consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>490</sup> Consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

## Défis liés à l'amélioration des liens entre les organismes nationaux de sport et leurs homologues provinciaux/territoriaux

Les participants aux consultations ont discuté des défis dans le cadre de discussions ouvertes, alors que les participants à l'enquête en ligne devaient choisir parmi un ensemble donné de défis. Les défis indiqués dans le sondage différaient de ceux mentionnés dans les réponses issues des séances de consultation. Toutefois, les réponses aux questions ouvertes dans l'enquête en ligne se rapprochaient davantage des sujets abordés dans les discussions lors des consultations. On retrouve un aperçu des résultats de l'enquête en ligne dans le tableau 13.2 ci-dessous; ces résultats sont suivis d'une description des défis les plus fréquemment mentionnés dans les séances de consultation et les réponses aux questions ouvertes dans le cadre de l'enquête en ligne.

On a demandé aux répondants à l'enquête en ligne de faire ressortir les principaux défis liés au fait d'améliorer les liens entre les organismes nationaux de sport et leurs homologues provinciaux/territoriaux. Dans le tableau 13.2 ci-dessous, on retrouve les choix les plus populaires pour chaque type de répondants individuels. Le premier choix retenu par pratiquement tous les répondants individuels étaient les communications, sauf pour les chercheurs, pour qui elles représentaient le deuxième choix. Les autres choix étaient la structure de gouvernance (le plus fréquent comme deuxième choix), les ressources humaines (le plus fréquent comme troisième choix), ainsi que les personnalités et les conflits culturels (quatrième et cinquième choix). Dans le cadre d'un examen des réponses à l'enquête en ligne par emplacement géographique, on a obtenu les mêmes tendances liées aux défis que dans le cadre de l'analyse des réponses par niveau d'engagement<sup>491</sup>.

**Tableau 13.2 Défis de l'amélioration des liens entre les ONS et les OP/TS par type de répondants**<sup>492</sup>

| Type de répondants <sup>493</sup>  | Défis liés aux liens entre les ONS et les OP/TS |                     |                    |                          |                   |
|------------------------------------|---|---------------------|--------------------|--------------------------|-------------------|
|                                    | Communications                                  | Ressources humaines | Conflits culturels | Structure de gouvernance | Personnalités     |
| Tous les répondants<br>(n = 1 621) | <b>Choix 1</b><br><b>(73 %)</b>                 | Choix 3<br>(50 %)   | Choix 5<br>(25 %)  | Choix 2<br>(56 %)        | Choix 4<br>(40 %) |
| Athlètes seulement<br>(n = 168)    | <b>Choix 1</b><br><b>(77 %)</b>                 | Choix 3<br>(36 %)   | Choix 5<br>(15 %)  | Choix 2<br>(44 %)        | Choix 4<br>(27 %) |

<sup>491</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>492</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>493</sup> Les répondants au sondage pouvaient indiquer qu'ils appartenaient à plus d'un type de répondants (p. ex. athlète et bénévole). Le mot « seulement » se rattache aux répondants qui ont sélectionné uniquement ce type de répondants.

| Type de répondants <sup>493</sup>  | Défis liés aux liens entre les ONS et les OP/TS |                     |                    |                          |                   |
|------------------------------------|---|---------------------|--------------------|--------------------------|-------------------|
|                                    | Communications                                  | Ressources humaines | Conflits culturels | Structure de gouvernance | Personnalités     |
| Entraîneurs seulement<br>(n = 127) | <b>Choix 1<br/>(77 %)</b>                       | Choix 2<br>(54 %)   | Choix 5<br>(20 %)  | Choix 3<br>(50 %)        | Choix 4<br>(43 %) |
| Officiels<br>(n = 303)             | <b>Choix 1<br/>(70 %)</b>                       | Choix 3<br>(51 %)   | Choix 5<br>(23 %)  | Choix 2<br>(60 %)        | Choix 4<br>(48 %) |
| Bénévoles<br>(n = 723)             | <b>Choix 1<br/>(73 %)</b>                       | Choix 3<br>(52 %)   | Choix 5<br>(28 %)  | Choix 2<br>(58 %)        | Choix 4<br>(46 %) |
| Employés seulement<br>(n = 70)     | <b>Choix 1<br/>(76 %)</b>                       | Choix 2<br>(63 %)   | Choix 4<br>(19 %)  | Choix 2<br>(63 %)        | Choix 3<br>(29 %) |
| Parents<br>(n = 442)               | <b>Choix 1<br/>(70 %)</b>                       | Choix 3<br>(52 %)   | Choix 5<br>(25 %)  | Choix 2<br>(55 %)        | Choix 4<br>(40 %) |
| Chercheurs<br>(n = 103)            | Choix 2<br>(68 %)                               | Choix 3<br>(50 %)   | Choix 4<br>(42 %)  | Choix 1<br>(73 %)        | Choix 4<br>(42 %) |
| Participants seulement<br>(n = 46) | <b>Choix 1<br/>(74 %)</b>                       | Choix 3<br>(41 %)   | Choix 4<br>(30 %)  | Choix 2<br>(59 %)        | Choix 4<br>(30 %) |

Source : Le Conference Board du Canada, SIRC, 2011.

### Priorités et pratiques concurrentielles ou peu conciliables

Un des défis clés rattachés à l'amélioration des liens entre les organismes de sport est le fait que les organismes n'utilisent pas toujours le même type de structure de gouvernance<sup>494</sup>. Les participants ont mentionné que le modèle de gouvernance utilisé par certains organismes de sport est conforme au modèle du gouvernement fédéral, alors que les autres modèles sont fondés sur un modèle de gouvernance d'entreprise<sup>495</sup>. Il en résulte des structures, des exigences en matière de reddition de comptes et des priorités différentes<sup>496</sup>. Les participants ont également mentionné à quel point les différentes structures de gouvernance empêchaient les organismes d'évoluer au

<sup>494</sup> Consultation en Colombie-Britannique (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011; enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>495</sup> Consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>496</sup> Consultation en Colombie-Britannique (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

même rythme<sup>497</sup>. Ces différences peuvent empêcher ou décourager les organismes de sport de différents niveaux ou rattachés au même sport de collaborer entre eux.

### **Problèmes de ressources**

Les différences de financement entre les niveaux et les régions ainsi que les programmes d'assurance, les modèles et les pratiques de financement diversifiés représentent d'autres obstacles à l'établissement de liens entre les organismes nationaux et provinciaux/territoriaux de sport<sup>498</sup>. Les participants ont également parlé d'enjeux relatifs aux capacités, y compris le manque de temps, d'énergie et de ressources humaines ayant comme conséquence qu'il est difficile d'établir et de maintenir des partenariats<sup>499</sup>. De plus, les capacités diversifiées rattachées aux différents niveaux (national, provincial et territorial) constituent des obstacles à l'amélioration des liens entre les niveaux d'organismes de sport<sup>500</sup>.

### **Manque de connaissances**

Les participants ont mentionné un manque de connaissances quant aux avantages des liens en général, mais aussi à l'endroit où trouver des partenaires, aux programmes existants et aux possibilités de partenariats. L'un des défis clés rattachés au fait d'améliorer les liens était, selon les participants, de trouver des façons efficaces de démontrer à quel point la création et le maintien des liens étaient utiles<sup>501</sup>. Le manque de compréhension rattachée à divers groupes et organismes de sport ou à ce que chacun a à offrir représente un autre problème<sup>502</sup>. En outre, le transfert de connaissances dans les sports est limité par l'absence d'une « feuille de route » pour encourager les athlètes à devenir des entraîneurs, des administrateurs ou des bénévoles une fois que leur carrière sportive est terminée<sup>503</sup>.

Les participants croient que certains parents ne comprennent pas la philosophie d'Au Canada, le sport c'est pour la vie, ou n'y ont pas été sensibilisés. En outre, il arrive souvent que les participants au sport (p. ex. parents, enseignants, administrateurs scolaires) ne comprennent pas bien la nature des cultures sportives individuelles et la manière dont elles peuvent influencer sur le plaisir des jeunes participants dans la pratique de certains sports. La culture ethnique et les besoins spéciaux des jeunes ont également une influence sur leur plaisir à pratiquer le sport. Les participants aux consultations ont fait remarquer que bien que les besoins des enfants d'âge

---

<sup>497</sup> Consultation en Colombie-Britannique (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>498</sup> Consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>499</sup> Consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>500</sup> Consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>501</sup> Consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation en Nouvelle-Écosse, printemps/été 2011.

<sup>502</sup> Consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>503</sup> Consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

scolaire puissent être grandement diversifiés, il arrive souvent que les politiques et les programmes des organismes de sport ne répondent pas à ces besoins<sup>504</sup>.

### **Manque de confiance**

Les participants ont fait ressortir en quoi le manque de confiance entre les organismes de sport empêche ces derniers de créer des liens ou d'améliorer les liens déjà existants. Des points de vue et des objectifs incompatibles entraînent un manque de collaboration et de souplesse<sup>505</sup>. Une approche fondée sur la consultation et la collaboration fait souvent défaut selon les participants<sup>506</sup>. Comme l'a dit l'un des répondants à l'enquête en ligne, les ONS ne connaissent pas bien le rôle utile des organismes provinciaux de sport dans le développement des athlètes et la promotion du sport<sup>507</sup>. En outre, les participants ont fait remarquer une certaine résistance au changement, en particulier pour ce qui est d'établir un modèle intégré de politiques et de programmes liés au sport<sup>508</sup>.

### **Solutions pour améliorer les liens**

Les participants aux consultations ont reconnu la nécessité de trouver des manières de créer des situations gagnant-gagnant grâce aux liens entre les partenaires afin d'encourager l'adoption de méthodes d'engagement davantage axées sur la collaboration<sup>509</sup>. Par exemple, les organismes provinciaux/territoriaux de sport peuvent collaborer pour offrir des activités hors saison complémentaires ainsi que des possibilités d'entraînements polyvalents<sup>510</sup>. En général, de meilleures communications, surtout entre les organismes nationaux et provinciaux/territoriaux de sport, seraient bénéfiques pour tous les partenaires et contribueraient à l'harmonisation des programmes et du financement aux fins de l'atteinte des objectifs communs<sup>511</sup>. Des efforts relatifs aux communications devraient être déployés pour s'assurer que les organismes de sport sont en mesure de collaborer avec des homologues dans les deux langues officielles<sup>512</sup>.

Parmi les méthodes mentionnées afin d'accroître l'efficacité et les capacités des organismes de sport, on trouvait une bonne gouvernance et des pratiques opérationnelles établies<sup>513</sup>. Le fait de définir clairement des responsabilités et des rôles pour des champions fédéraux et

---

<sup>504</sup> Consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation au Yukon, printemps/été 2011.

<sup>505</sup> Consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>506</sup> Consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>507</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>508</sup> Consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>509</sup> Consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>510</sup> Consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>511</sup> Consultation en Colombie-Britannique (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011; consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport particuliers – cyclisme), printemps/été 2011; consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport particuliers – Jeux olympiques spéciaux), printemps/été 2011; consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>512</sup> Consultation au Québec, printemps/été 2011.

<sup>513</sup> Consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation au Québec, printemps/été 2011.

provinciaux/territoriaux ajouterait aux efforts visant à promouvoir l'image de marque du sport au Canada<sup>514</sup>. On pourrait se concentrer tout particulièrement sur la promotion du modèle ACSV et du DLTP/A, surtout pour ce qui est de la formation et de l'éducation des enseignants<sup>515</sup>. De plus, des directives liées au savoir-faire physique pour les enseignants aideraient à répondre aux besoins des enfants devant relever des défis sur les plans de la culture, de l'apprentissage et du comportement<sup>516</sup>.

---

<sup>514</sup> Consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>515</sup> Consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>516</sup> Consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

## Chapitre 14 : Avantages et défis que présentent les liens entre les OP/TS et les organismes communautaires

### Résumé du chapitre

- Parmi les avantages de l'amélioration des liens entre les organismes provinciaux/territoriaux et communautaires de sport, mentionnons une gouvernance améliorée, une utilisation plus efficace des ressources, des communications améliorées, des systèmes et des programmes plus efficaces, une participation accrue, l'établissement de partenariats, des possibilités de formation améliorées, la transmission de pratiques exemplaires et une plus grande inclusivité.
- Parmi les défis relatifs à l'amélioration de ces liens figurent les priorités et les pratiques concurrentielles ou peu conciliables, les problèmes de ressources, le manque de connaissances et des problèmes de communication, les problèmes de recrutement et de maintien en fonction, le manque de formation, de compétences et/ou de connaissances et la résistance au changement.
- Certains participants ont mentionné des avantages et des défis liés à l'établissement d'un plan commun « Le sport, c'est pour la vie » ainsi que des exemples de collaborations fructueuses entre des partenaires sportifs communautaires.

On a demandé aux participants aux consultations quels avantages pourraient découler d'une amélioration des liens entre les organismes provinciaux/territoriaux de sport et les clubs de sport municipaux, les écoles et les services/organismes de loisirs. Les répondants à l'enquête en ligne devaient choisir parmi un ensemble donné d'avantages et avaient aussi la possibilité de répondre librement à la question.

Les participants aux consultations étaient ensuite invités à s'exprimer sur les défis relatifs à l'amélioration de ces liens. Les répondants à l'enquête en ligne devaient ensuite choisir parmi un ensemble donné de défis et avaient la possibilité de répondre librement à la question.

En plus de répondre aux questions fondamentales, les participants à certaines séances de consultation étaient invités à établir des avantages et des défis relatifs à la création d'un plan commun « Le sport, c'est pour la vie ». Lors de ces séances, les participants ont discuté d'exemples de pratiques fructueuses permettant à des partenaires communautaires dans les domaines du sport, de l'éducation, des loisirs et des modes de vie sains de collaborer.

### Avantages découlant de l'amélioration des liens entre les organismes provinciaux/territoriaux et communautaires de sport

Les participants aux consultations et à l'enquête en ligne ont affirmé que l'amélioration des liens entre les organismes provinciaux/territoriaux de sport et les clubs de sport municipaux, les écoles et les services/organismes de loisirs (« organismes communautaires ») permettrait d'obtenir un certain nombre de résultats bénéfiques pour toutes les parties. Les participants aux consultations



ont discuté des avantages dans le cadre de discussions ouvertes, alors que les participants à l'enquête en ligne devaient choisir parmi un ensemble donné d'avantages. Les avantages indiqués dans l'enquête différaient de ceux mentionnés dans les réponses issues des séances de consultation. Toutefois, les réponses aux questions ouvertes dans l'enquête en ligne se rapprochaient davantage des sujets abordés dans les discussions lors des consultations.

On trouve un aperçu des résultats de l'enquête en ligne dans le tableau 14.1 ci-dessous; ces résultats sont suivis d'une description des avantages les plus fréquemment mentionnés dans les séances de consultation et les réponses aux questions ouvertes dans le cadre de l'enquête en ligne.

**Tableau 14.1 Avantages des liens entre les OP/TS et les organismes communautaires par type de répondants<sup>517</sup>**

| Type de répondants <sup>518</sup>  | Avantages des liens entre les OP/TS et les organismes communautaires |                   |                           |                           |                            |                           |                   |
|------------------------------------|--|-------------------|---------------------------|---------------------------|----------------------------|---------------------------|-------------------|
|                                    | Programmation pertinente   | Intéret ciblé     | Partage de l'expertise    | Partenariat               | Transfert de connaissances | Amélioration des services | Public plus vaste |
| Tous les répondants<br>(n = 1 582) | Choix 3<br>(60 %)  | Choix 5<br>(35 %) | <b>Choix 1<br/>(70 %)</b> | Choix 4<br>(55 %)         | <b>Choix 1<br/>(70 %)</b>  | Choix 2<br>(62 %)         | Choix 4<br>(55 %) |
| Athlètes seulement<br>(n = 163)    | Choix 5<br>(49 %)  | Choix 7<br>(31 %) | Choix 2<br>(67 %)         | Choix 6<br>(43 %)         | <b>Choix 1<br/>(69 %)</b>  | Choix 4<br>(57 %)         | Choix 3<br>(61 %) |
| Entraîneurs seulement<br>(n = 122) | Choix 3<br>(61 %)  | Choix 7<br>(31 %) | Choix 2<br>(69 %)         | Choix 6<br>(43 %)         | <b>Choix 1<br/>(70 %)</b>  | Choix 4<br>(50 %)         | Choix 5<br>(46 %) |
| Officiels<br>(n = 299)             | Choix 3<br>(66 %)  | Choix 7<br>(39 %) | <b>Choix 1<br/>(71 %)</b> | Choix 6<br>(57 %)         | Choix 2<br>(70 %)          | Choix 4<br>(61 %)         | Choix 5<br>(59 %) |
| Bénévoles<br>(n = 709)             | Choix 3<br>(64 %)  | Choix 6<br>(36 %) | <b>Choix 1<br/>(75 %)</b> | Choix 4<br>(60 %)         | Choix 2<br>(74 %)          | Choix 3<br>(64 %)         | Choix 5<br>(56 %) |
| Employés seulement<br>(n = 68)     | Choix 3<br>(63 %)  | Choix 7<br>(26 %) | Choix 4<br>(62 %)         | <b>Choix 1<br/>(72 %)</b> | Choix 5<br>(60 %)          | Choix 2<br>(68 %)         | Choix 6<br>(59 %) |

<sup>517</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>518</sup> Les répondants à l'enquête en ligne avaient la possibilité d'indiquer qu'ils appartenaient à plus d'un type de répondants (p. ex. athlètes et bénévoles). Le mot « seulement » se rattache aux répondants qui ont sélectionné uniquement ce type de répondants.

|   |                   |                   |                                 |                   |                                 |                   |                   |
|---|-------------------|-------------------|---------------------------------|-------------------|---------------------------------|-------------------|-------------------|
| Parents<br>(n = 432)                                | Choix 4<br>(62 %) | Choix 7<br>(33 %) | <b>Choix 1</b><br><b>(75 %)</b> | Choix 5<br>(57 %) | Choix 2<br>(69 %)               | Choix 3<br>(64 %) | Choix 6<br>(56 %) |
| Chercheurs<br>(n = 101)                             | Choix 4<br>(61 %) | Choix 7<br>(34 %) | Choix 2<br>(77 %)               | Choix 5<br>(60 %) | <b>Choix 1</b><br><b>(80 %)</b> | Choix 3<br>(67 %) | Choix 6<br>(54 %) |
| Participants<br>seulement<br>(n = 47)               | Choix 2<br>(53 %) | Choix 6<br>(30 %) | <b>Choix 1</b><br><b>(64 %)</b> | Choix 5<br>(32 %) | Choix 2<br>(53 %)               | Choix 3<br>(49 %) | Choix 4<br>(47 %) |
| Source : Le Conference Board du Canada, SIRC, 2011. |                   |                   |                                 |                   |                                 |                   |                   |

Les répondants à l'enquête en ligne devaient choisir les principaux avantages rattachés à l'amélioration des liens entre les organismes provinciaux/territoriaux et communautaires de sport. Dans le tableau 14.1 ci-dessus, on trouve les choix les plus populaires pour chaque type de répondants individuels. Les deux choix le plus souvent retenus par les répondants individuels était le partage de l'expertise, puis le transfert de connaissances. Venaient ensuite les programmes pertinents, le partenariat, l'amélioration des services et le public plus vaste. Toutefois, l'intérêt ciblé était toujours choisi en dernier dans la liste d'avantages donnés.

Dans le cadre d'un examen des réponses à l'enquête en ligne des répondants individuels par emplacement géographique, on a obtenu des caractéristiques de sélection similaires à celles obtenues dans le cadre de l'analyse des réponses par niveau d'engagement<sup>519</sup>.

### Gouvernance améliorée

S'ils faisaient participer les intervenants communautaires à la prise de décisions, les organismes provinciaux/territoriaux de sport comprendraient mieux les enjeux et les besoins au niveau communautaire (p. ex. possibilités de formation nécessaires pour les entraîneurs dans un sport particulier)<sup>520</sup>. La majorité des participants aux consultations a convenu que l'amélioration des liens permettrait d'obtenir une gouvernance du sport améliorée au moyen de possibilités visant à intégrer et à appuyer les politiques et les plans<sup>521</sup>. Le fait d'établir une vision et des buts communs chez les partenaires permettrait d'avoir une prise de décisions, une responsabilité et des efforts partagés<sup>522</sup>. Des liens entre les organismes provinciaux/territoriaux et communautaires de sport aideraient également à créer une uniformité entre les provinces et une voix unique pour le sport au Canada<sup>523</sup>. Toutefois, il serait préférable de discuter des liens

<sup>519</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>520</sup> Consultation en Ontario (organismes liés à l'éducation), printemps/été 2011; enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>521</sup> Consultation en Alberta (intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation en Ontario, printemps/été 2011.

<sup>522</sup> Consultation en Alberta (clubs de sport/niveau municipa;), printemps/été 2011; consultation en Saskatchewan, printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011.

<sup>523</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation en Alberta (intervenants provinciaux), printemps/été 2011.

potentiels et d'évaluer les liens réels en ce qui a trait aux incidences et aux résultats afin de déterminer de façon continue les avantages qui existent pour tous les partenaires<sup>524</sup>.

Les participants aux consultations croient que l'amélioration des liens entre les organismes provinciaux/territoriaux et communautaires de sport permettrait de définir clairement les rôles et les responsabilités au moyen d'un modèle de gouvernance intégré<sup>525</sup>. Des rôles clairement définis permettraient de mieux comprendre les attentes et les capacités des niveaux respectifs. De plus, des liens améliorés assureraient une normalisation des structures, des règles et des processus, notamment des normes de sécurité pour divers sports et au sein des conseils scolaires<sup>526</sup>.

L'amélioration des liens entre les organismes provinciaux/territoriaux de sport et les partenaires du système d'éducation serait particulièrement favorable, de l'avis des participants aux consultations. Les organismes provinciaux/territoriaux de sport pourraient entre autres être mieux représentés au sein des conseils scolaires<sup>527</sup>. Les améliorations rattachées aux communications qui en résulteraient aideraient à régler des problèmes rattachés au sport dans les programmes scolaires et la planification du sport à l'école ainsi que d'autres activités sportives pour les enfants d'âge scolaire<sup>528</sup>.

### **Utilisation plus efficace des ressources**

De nombreux participants aux consultations et à l'enquête en ligne ont déclaré que des liens améliorés entre les organismes provinciaux/territoriaux et communautaires de sport permettraient d'éviter les doubles emplois et de bénéficier de gains d'efficacité plus importants<sup>529</sup>. D'autres avantages liés à l'amélioration de ces liens ont également été mentionnés : une meilleure coordination du financement et une harmonisation des ressources humaines, des bénévoles, des installations et de l'équipement<sup>530</sup>.

Selon les participants, une meilleure utilisation des installations disponibles serait un résultat particulièrement bénéfique de l'amélioration des liens<sup>531</sup>. L'établissement de relations de travail et de réseaux entre les partenaires communautaires et d'autres organismes intervenants assurerait

---

<sup>524</sup> Consultation en Saskatchewan, printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

<sup>525</sup> Consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation en Alberta (clubs de sport/niveau municipal), printemps/été 2011.

<sup>526</sup> Consultation en Alberta (intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes liés à l'éducation), printemps/été 2011.

<sup>527</sup> Consultation en Alberta (intervenants provinciaux), printemps/été 2011.

<sup>528</sup> Consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation en Alberta, printemps/été 2011.

<sup>529</sup> Consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011; consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport particuliers – Jeux olympiques spéciaux), printemps/été 2011; consultation en Alberta (clubs de sport/niveau municipal), printemps/été 2011; enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>530</sup> Consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011; consultation en Ontario, printemps/été 2011; consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport – clubs de sport/niveau municipal), printemps/été 2011.

<sup>531</sup> Consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport – clubs de sport/niveau municipal), printemps/été 2011; consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation en Alberta, printemps/été 2011.

une meilleure planification de l'utilisation partagée des installations et une utilisation optimale des capacités des installations. Une planification améliorée offrirait un meilleur accès aux installations et aiderait à établir de nouvelles installations répondant aux besoins précis des organismes provinciaux/territoriaux de sport et des clubs de sport communautaires<sup>532</sup>. La conclusion d'ententes d'utilisation conjointe entre des groupes d'intervenants, tels que des écoles et des municipalités, assureraient un accès planifié et coordonné aux installations<sup>533</sup>.

Une meilleure utilisation des fonds et des ressources financières constituerait un autre avantage important de l'amélioration des liens entre les organismes provinciaux/territoriaux et communautaires de sport<sup>534</sup>. La mise en commun des ressources financières entre les organismes provinciaux et locaux de sport ferait en sorte qu'il serait possible d'établir une planification concertée et une prise de décisions efficace<sup>535</sup>. Des liens améliorés faciliteraient les efforts de financement destinés aux initiatives communes pour les organismes provinciaux/territoriaux et communautaires de sport<sup>536</sup>. Les partenaires sportifs profiteraient du financement commun, ainsi que des économies d'échelle découlant du partage des coûts<sup>537</sup>.

Les participants ont également mentionné les avantages du volume accru de renseignements et de ressources offerts aux clubs de sport communautaires et aux autres intervenants (p. ex. les écoles) découlant de l'amélioration des liens avec les organismes provinciaux/territoriaux de sport<sup>538</sup>. En outre, des liens améliorés permettraient aux organismes communautaires d'avoir un meilleur accès aux spécialistes et aux experts techniques faisant partie des organismes provinciaux/territoriaux de sport ou affiliés à ceux-ci<sup>539</sup>.

## **Communications améliorées**

De nombreux participants ont déclaré que des liens améliorés entre les organismes provinciaux/territoriaux et communautaires de sport entraîneraient des communications améliorées entre les intervenants<sup>540</sup>. Les participants ont défini les communications améliorées comme étant des interactions ouvertes et bilatérales entre les groupes d'intérêts concernant les

---

<sup>532</sup> Consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes municipaux), printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes communautaires de sport), printemps/été 2011; table ronde sur les personnes ayant un handicap, printemps/été 2011.

<sup>533</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation au Yukon, printemps/été 2011; consultation en Alberta (organismes intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>534</sup> Consultation en Alberta (clubs de sport/niveau municipal), printemps/été 2011; enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>535</sup> Consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation en Saskatchewan, printemps/été 2011; consultation en Alberta (intervenants provinciaux), printemps/été 2011.

<sup>536</sup> Consultation en Alberta (intervenants provinciaux), printemps/été 2011.

<sup>537</sup> Consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

<sup>538</sup> Consultation en Alberta (intervenants provinciaux), printemps/été 2011; enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>539</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation en Alberta (clubs de sport/niveau municipal), printemps/été 2011.

<sup>540</sup> Consultation en Alberta (intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation en Nouvelle-Écosse, printemps/été 2011.

besoins, les capacités et les rôles<sup>541</sup>. La capacité d'établir des partenariats efficaces et d'entamer des dialogues officiels avec les groupes intervenants (p. ex. les services de loisirs) sur le sport constitueraient d'autres résultats bénéfiques découlant de l'amélioration des liens entre les organismes provinciaux et communautaires<sup>542</sup>. De plus, la coordination améliorée des parties de tournois et de championnats afin de minimiser les conflits entre les sports serait particulièrement utile en région rurale ou en région éloignée où la population est moins importante et où les athlètes et les autres participants sont actifs dans plus d'un sport<sup>543</sup>.

Des liens améliorés entre les organismes provinciaux/territoriaux et communautaires de sport permettraient de découvrir des champions pouvant collaborer avec les clubs locaux et contribuer au partage des renseignements et à la promotion<sup>544</sup>. Des liens améliorés offriraient aussi une plus grande transparence dans les décisions et les activités compte tenu de l'amélioration des niveaux de connaissances et du réseautage<sup>545</sup>. Les organismes de sport auraient une meilleure compréhension relativement aux autres programmes offerts et aux membres dans les autres programmes et organismes<sup>546</sup>. Dotés de meilleures connaissances, les groupes d'intervenants sportifs seront mieux préparés pour promouvoir les avantages de la participation au sport auprès des personnes-ressources clés dans les collectivités et les écoles<sup>547</sup>.

### **Systèmes et programmes plus efficaces**

De nombreux participants croient que des liens améliorés permettraient d'avoir un meilleur système sportif en général au Canada. Plus précisément, parmi les avantages possibles mentionnés, citons les gains d'efficacité accrus, la réduction des doubles emplois dans les programmes, les services et les activités et une structure plus organisée<sup>548</sup>. Notons, dans les autres avantages relevés, de meilleures possibilités de partage des ressources, y compris les installations et l'expertise, ainsi que des occasions d'établir des règles et des politiques normalisées dans le système sportif<sup>549</sup>.

---

<sup>541</sup> Consultation en Saskatchewan, printemps/été 2011; consultation au Nunavut, printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011; consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport – clubs de sport/niveau municipal), printemps/été 2011.

<sup>542</sup> Consultation au Nunavut, printemps/été 2011; consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>543</sup> Consultation au Yukon, printemps/été 2011; consultation en Alberta (Schools Athletic Association), printemps/été 2011.

<sup>544</sup> Consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport – clubs de sport/niveau municipal), printemps/été 2011; consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport – écoles), printemps/été 2011.

<sup>545</sup> Consultation en Saskatchewan, printemps/été 2011.

<sup>546</sup> Consultation en Ontario (organismes communautaires de sport), printemps/été 2011; consultation en Alberta (intervenants provinciaux), printemps/été 2011.

<sup>547</sup> Consultation en Ontario (organismes communautaires de sport), printemps/été 2011; consultation en Alberta (intervenants provinciaux), printemps/été 2011.

<sup>548</sup> Consultation en Alberta (intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport particuliers – Jeux olympiques spéciaux), printemps/été 2011; enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>549</sup> Consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

Les participants ont également affirmé que la qualité des programmes sportifs serait accrue grâce à des liens améliorés entre les organismes<sup>550</sup>. De plus, ces liens permettraient d'établir une meilleure harmonisation des programmes et de réduire les écarts, les doubles emplois et les conflits relatifs à la planification<sup>551</sup>. La capacité d'offrir de meilleurs services aux membres, en particulier dans les clubs de sport municipaux, est ressortie comme étant un autre avantage<sup>552</sup>.

Selon les participants, des liens améliorés entre les organismes provinciaux/territoriaux et communautaires de sport permettraient d'offrir un développement « homogène » des athlètes, ce qui mérite d'être souligné<sup>553</sup>. En d'autres mots, un système plus efficient offrirait un soutien accru aux athlètes grâce à une capacité bonifiée de trouver les talents, de réaliser les programmes et d'offrir des possibilités de développement des athlètes<sup>554</sup>.

### **Participation accrue**

Selon les participants, des liens améliorés entraîneraient une participation accrue au sport par le biais de possibilités de participation bonifiées et d'une plus grande exposition à de nouveaux sports<sup>555</sup>. Par exemple, un camp de soccer peut être offert par un service de loisirs local, être recommandé par une école locale et bénéficier de transports fournis par une entreprise locale. L'amélioration des liens entre les écoles et les organismes et les clubs régissant le sport pourrait entraîner une exposition accrue à divers sports pendant les heures de cours et un meilleur accès à l'équipement et aux installations de l'école pour les programmes communautaires en dehors des heures de cours<sup>556</sup>. Les participants ont affirmé que des liens améliorés entre les niveaux d'organismes de sport pourraient accroître les taux de recrutement des entraîneurs, des bénévoles et des athlètes ainsi que les taux de maintien en fonction<sup>557</sup>. Un exemple à suivre offert par un participant à une consultation tient compte de ce point : « La Yukon Soccer Association fait un effort pour aller dans les collectivités rurales et offrir des camps d'initiation au soccer et à l'entraînement, ce qui suscite l'intérêt à participer comme joueur ou entraîneur<sup>558</sup> ».

Parmi les autres avantages des liens améliorés, en particulier en ce qui concerne les établissements d'enseignement, citons les possibilités accrues pour les jeunes de participer aux

---

<sup>550</sup> Consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport particuliers – Jeux olympiques spéciaux), printemps/été 2011; consultation en Alberta (intervenants provinciaux), printemps/été 2011.

<sup>551</sup> Consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011; enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>552</sup> Consultation en Alberta (intervenants provinciaux), printemps/été 201; consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport particuliers – Jeux olympiques spéciaux), printemps/été 2011.

<sup>553</sup> Consultation en Alberta, printemps/été 2011.

<sup>554</sup> Consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport – clubs de sport/niveau municipal), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

<sup>555</sup> Consultation au Yukon, printemps/été 2011; table ronde sur les personnes ayant un handicap, printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011; consultation en Alberta (Schools Athletic Association), printemps/été 2011; consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport particuliers – Natation Manitoba), printemps/été 2011.

<sup>556</sup> Consultation au Yukon, printemps/été 2011.

<sup>557</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011.

<sup>558</sup> Consultation au Yukon, printemps/été 2011.

sports à divers niveaux, du sport communautaire jusqu'au sport de haut niveau<sup>559</sup>. Ces liens offrent aussi de nouvelles possibilités de présenter des activités d'organismes communautaires et provinciaux de sport à des étudiants<sup>560</sup>. En visitant des écoles, les athlètes et les organismes provinciaux/territoriaux de sport présentent aux étudiants des modèles et des renseignements sur la manière de participer au sport et d'obtenir du succès<sup>561</sup>. On améliorerait aussi la santé des jeunes, comme l'a dit un répondant à l'enquête en ligne : « Accroître la présence des OPS dans les écoles aiderait à lutter contre l'obésité infantile et rendrait le sport plus accessible aux enfants canadiens<sup>562</sup> ». L'école agit comme un système qui nourrit le sport puisqu'elle présente aux étudiants le savoir-faire physique et qu'elle contribue au développement des athlètes de haut niveau<sup>563</sup>.

### **Établissement de partenariats**

Bien que de nombreux organismes provinciaux/territoriaux de sport aient déjà établi des liens, quand ce ne sont pas des relations officielles avec des clubs, des équipes et des organismes de sport de lignes mineures ainsi qu'avec des écoles, des centres communautaires et des services de loisirs municipaux, les participants ont fait ressortir les avantages du renforcement de ces liens<sup>564</sup>. Des rôles et des responsabilités clairement définis et des possibilités accrues de réseautage et de collaboration contribueraient à établir des partenariats plus solides<sup>565</sup>. Le respect, l'énergie et l'engagement sont essentiels pour chaque partenaire afin de réussir et d'atteindre les buts communs, tels que le développement communautaire, la création de quartiers actifs et sécuritaires et l'offre de programmes spéciaux à des populations particulières<sup>566</sup>.

### **Possibilités de formation améliorées**

Des liens améliorés entre les organismes provinciaux/territoriaux et communautaires de sport assureraient de meilleures possibilités de formation pour le personnel, les entraîneurs, les écoles et les athlètes. Les organismes et les services de loisirs ainsi que les clubs municipaux bénéficieraient de conseils et d'appui concernant le lancement de programmes et la réalisation de programmes multisports<sup>567</sup>. Les participants aux consultations ont également fait remarquer que l'amélioration des liens entre ces groupes permettrait un meilleur contrôle de la qualité de la

---

<sup>559</sup> Consultation en Alberta (clubs de sport/niveau municipal), printemps/été 2011; consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport particuliers – cyclisme), printemps/été 2011.

<sup>560</sup> Consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

<sup>561</sup> Consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

<sup>562</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>563</sup> Consultation en Colombie-Britannique (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011; enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>564</sup> Consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011; consultation au Nunavut, printemps/été 2011.

<sup>565</sup> Consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation en Alberta (réunion des intervenants provinciaux), printemps/été 2011.

<sup>566</sup> Consultation en Saskatchewan, printemps/été 2011; consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes municipaux), printemps/été 2011; table ronde sur le sport et les personnes ayant un handicap, printemps/été 2011; enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>567</sup> Consultation à l'Île-du-Prince-Édouard (courriel d'un organisme multisport des Premières nations), printemps/été 2011.

réalisation des programmes<sup>568</sup>. De plus, les écoles et les athlètes étudiants pourraient tirer partie de l'expertise en matière de formation sportive des organismes provinciaux/territoriaux de sport<sup>569</sup>.

Des participants aux consultations de diverses régions ont mentionné que les possibilités de formation améliorées pour les entraîneurs constitueraient des résultats positifs découlant de liens plus forts. Les entraîneurs doivent souvent avoir des qualifications particulières, mais n'ont pas toujours accès à la formation requise. Les écoles, les programmes de stages et le transfert des connaissances des entraîneurs ont été mentionnés comme possibilités d'améliorer la formation des entraîneurs au moyen de liens et de partenariats entre les organismes provinciaux/territoriaux et communautaires de sport<sup>570</sup>.

### **Transmission de pratiques exemplaires**

Des liens améliorés entre les organismes provinciaux/territoriaux et communautaires de sport permettraient d'obtenir nouvelles possibilités de transmission de pratiques exemplaires dans le système sportif canadien<sup>571</sup>. Par exemple, les systèmes sportifs scolaires efficaces et les clubs de sport municipaux exemplaires pourraient transmettre leurs connaissances, leur expertise et leurs méthodes aux autres<sup>572</sup>. De plus, les organismes ayant mis en œuvre avec succès des initiatives liées au DLTP/A pourraient communiquer leurs exemples à suivre, à partir desquels les autres pourraient apprendre et qui pourraient être « empruntés », en fonction des besoins<sup>573</sup>.

### **Plus grande inclusivité**

Les participants aux consultations ont reconnu qu'au moyen de liens améliorés, on pourrait accroître l'inclusivité des programmes de sport<sup>574</sup>. Des communications améliorées et un accès accru aux renseignements et aux ressources pourraient aider les organismes communautaires à offrir de meilleures possibilités de participation aux Autochtones<sup>575</sup> et aider les écoles à offrir dans les quartiers défavorisés des programmes après l'école<sup>576</sup>. Les organismes locaux ou communautaires pourraient tirer profit de l'expertise des organismes régionaux ou

---

<sup>568</sup> Consultation en Alberta (intervenants provinciaux), printemps/été 2011.

<sup>569</sup> Consultation en Alberta (Schools Athletic Association), printemps/été 2011.

<sup>570</sup> Consultation en Ontario (organismes liés à l'éducation), printemps/été 2011; table ronde sur le sport et les personnes ayant un handicap, printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011; consultation en Alberta (intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation en Alberta (Schools Athletic Association), printemps/été 2011.

<sup>571</sup> Consultation en Alberta (intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011.

<sup>572</sup> Consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>573</sup> Consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport – clubs de sport/niveau municipal), printemps/été 2011; enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>574</sup> Table ronde sur les personnes ayant un handicap, printemps/été 2011; consultation en Alberta (intervenants provinciaux), printemps/été 2011.

<sup>575</sup> Consultation au Yukon, printemps/été 2011.

<sup>576</sup> Consultation en Ontario (organismes communautaires de loisirs), printemps/été 2011.



provinciaux/territoriaux de sport pour reconnaître les athlètes ayant des besoins spéciaux, et répondre à leurs besoins<sup>577</sup>.

## **Défis que présente l'amélioration des liens entre les organismes provinciaux/territoriaux et communautaires de sport**

### **Priorités et pratiques concurrentielles ou peu conciliables**

Les problèmes de gouvernance découlant de priorités et de mandats différents, lesquels mènent souvent à des objectifs incompatibles, sont un défi important si l'on veut améliorer les liens entre les organismes provinciaux/territoriaux et communautaires de sport<sup>578</sup>. Les conflits relatifs à la « propriété » et au territoire sont des obstacles à la création d'une vision commune et de partenariats efficaces<sup>579</sup>. En outre, le fait que les rôles et les responsabilités rattachés aux programmes, au développement des athlètes, à la reddition de comptes et aux personnes-ressources ne soient pas clairs entraîne des malentendus et des pratiques non efficaces<sup>580</sup>. De la même façon, le manque de communication concernant la planification des compétitions entraîne parfois des conflits en milieu scolaire<sup>581</sup>.

### **Problèmes de ressources**

Le manque de capacités et de ressources, plus particulièrement de ressources humaines (y compris le personnel et les bénévoles), de financement, de temps et d'installations, gêne les efforts visant à améliorer les liens entre les organismes provinciaux/territoriaux et communautaires de sport.<sup>582</sup> La concurrence entre les organismes et les régions (rurales et urbaines) pour les ressources rares entraîne des conflits et le refus de collaborer<sup>583</sup>.

---

<sup>577</sup> Consultation en Alberta (organismes municipaux/clubs de sport), printemps/été 2011.

<sup>578</sup> Consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes municipaux), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011; consultation au Nunavut, printemps/été 2011; consultation en Alberta (organismes municipaux/clubs de sport), printemps/été 2011; table ronde sur les personnes ayant un handicap, printemps/été 2011.

<sup>579</sup> Consultation en Alberta (intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>580</sup> Consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport particuliers – Jeux olympiques spéciaux), printemps/été 2011; consultation en Alberta (intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>581</sup> Consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011; consultation en Alberta (Schools Athletic Association), printemps/été 2011.

<sup>582</sup> Consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation en Alberta (organismes municipaux et clubs de sport), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation en Alberta (Schools Athletic Association), printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes communautaires de sport), printemps/été, 2011.

<sup>583</sup> Consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011; consultation au Yukon, printemps/été 2011; enquête en ligne (SIRC), 2011.

## **Manque de connaissances/problèmes de communication**

Les participants ont déclaré qu'ils étaient préoccupés parce qu'ils ne savaient pas toujours comment trouver des renseignements, de l'expertise, des partenaires, des programmes et des possibilités d'établir ou d'améliorer les liens<sup>584</sup>. Ils ont fait remarquer que les défis relatifs aux communications entre les niveaux empêchent l'établissement de liens entre les organismes provinciaux/territoriaux et communautaires de sport<sup>585</sup>. Ils ont également mentionné qu'il était nécessaire d'obtenir une plus grande reconnaissance des avantages et de l'utilité des loisirs dans les collectivités<sup>586</sup>.

## **Problèmes de recrutement et de maintien en fonction**

Le recrutement du personnel est difficile en raison de la capacité de financement, alors que le recrutement de bénévoles est limité par le fait qu'ils sont beaucoup sollicités et doivent répondre à des exigences<sup>587</sup>. Les hauts taux de roulement sont causés par les lourdes charges de travail et l'épuisement professionnel de personnes d'importance<sup>588</sup>. Il en résulte des problèmes de transfert des connaissances puisque le personnel remplaçant doit établir de nouvelles relations avec les partenaires et d'autres intervenants<sup>589</sup>.

## **Manque de formation, de compétences et/ou de connaissances**

L'amélioration des liens entre les organismes provinciaux/territoriaux et communautaires de sport est plus difficile en raison du haut taux de roulement du personnel, qui occasionne des problèmes de transfert des connaissances et de compétences<sup>590</sup>. De plus, la diminution du nombre de spécialistes en éducation physique des écoles a une incidence négative sur les compétences sportives qui peuvent être enseignées aux étudiants<sup>591</sup>. Les participants aux consultations ont également fait remarquer qu'il était nécessaire que les intervenants utilisent un style et un vocabulaire communs<sup>592</sup> et que les compétences techniques liées au sport soient davantage mises en commun<sup>593</sup>.

---

<sup>584</sup> Consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011.

<sup>585</sup> Consultation en Alberta (Schools Athletic Association), printemps/été 2011; consultation au Yukon, printemps/été 2011; enquête en ligne (SIRC), 2011.

<sup>586</sup> Consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation en Alberta (organismes municipaux et clubs de sport), printemps/été 2011.

<sup>587</sup> Consultation en Alberta (intervenants provinciaux), printemps/été 2011.

<sup>588</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

<sup>589</sup> Consultation au Nunavut, printemps/été 2011.

<sup>590</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation au Yukon, printemps/été 2011.

<sup>591</sup> Consultation en Alberta (Schools Athletic Association), printemps/été 2011.

<sup>592</sup> Consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>593</sup> Consultation en Ontario (organismes communautaires de sport), printemps/été 2011.

## Résistance au changement

Les participants aux consultations de nombreuses régions ont affirmé qu'une résistance générale au changement limite la possibilité d'améliorer les liens entre les organismes provinciaux/territoriaux et communautaires de sport<sup>594</sup>. La territorialité, le manque de volonté, d'énergie et d'engagement et la peur de l'inconnu ont été mentionnés en tant que facteurs faisant en sorte que l'établissement de liens dans le sport est difficile<sup>595</sup>.

## Avantages que présente l'établissement d'un plan communautaire « Le sport, c'est pour la vie »

Dans les consultations au Manitoba, les participants étaient invités à mentionner les avantages de l'établissement d'un plan commun « Le sport, c'est pour la vie » pouvant être utilisé par les clubs/organismes locaux de sport, les écoles, les organismes/services de loisirs municipaux et d'autres organismes intervenants clés dans les collectivités. Parmi les avantages relevés, mentionnons ce qui suit<sup>596</sup> :

- Gouvernance améliorée au moyen d'une compréhension partagée des buts;
- Utilisation plus efficace des ressources, notamment du financement, des installations, des ressources humaines, etc.;
- Développement communautaire, notamment l'infrastructure, la citoyenneté, la fierté communautaire, la réduction du crime, l'inclusion, le leadership, etc.;
- Systèmes et programmes plus efficaces.

## Défis que présente l'établissement d'un plan communautaire « Le sport, c'est pour la vie »

Après avoir discuté des avantages, les participants à la consultation au Manitoba ont pris en compte les défis relatifs à l'établissement d'un plan commun « Le sport, c'est pour la vie ». Parmi les défis mentionnés, citons ce qui suit<sup>597</sup> :

- Priorités et pratiques concurrentielles ou peu conciliables;
- Ressources insuffisantes;
- Résistance au changement;
- Manque de connaissances/problèmes de communication.

---

<sup>594</sup> Consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation en Alberta (intervenants provinciaux), printemps/été 2011.

<sup>595</sup> Consultation en Alberta (organismes municipaux et clubs de sport), printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011.

<sup>596</sup> Consultation au Manitoba, printemps/été 2011.

<sup>597</sup> Consultation au Manitoba, printemps/été 2011.

## **Pratiques fructueuses de collaboration entre des partenaires communautaires des domaines du sport, de l'éducation, des loisirs et des modes de vie sains**

Les participants à la consultation au Manitoba ont offert des exemples de pratiques fructueuses en matière de collaboration entre des partenaires des domaines du sport, de l'éducation, des loisirs et des modes de vie sains dans leurs collectivités. Parmi les catégories de pratiques relevées, mentionnons ce qui suit<sup>598</sup> :

- Partenariats avec des administrations municipales;
- Autres partenariats avec des organismes – comme des organismes/clubs locaux de sport, des écoles, des ONG, etc.

---

<sup>598</sup> Consultation au Manitoba, printemps/été 2011.

## Chapitre 15 : Promouvoir le sport à des fins de développement communautaire

### Résumé du chapitre

- La majorité des participants aux consultations et des répondants à l'enquête en ligne (92 p. 100 des organismes par type d'organisme) appuie la promotion intentionnelle de la participation au sport à des fins de développement communautaire.
- Parmi les résultats positifs de la promotion de la participation au sport à des fins de développement communautaire, citons une croissance des résultats liés à l'éducation et à la santé, une augmentation des programmes sportifs et de la participation au sport, une meilleure estime de soi et le développement communautaire.
- Parmi les défis que présentent l'établissement et le maintien de partenariats efficaces, mentionnons le manque de ressources et de connaissances ainsi que la nécessité de composer avec des priorités, des mandats ou des objectifs concurrentiels ou peu conciliables.

Les participants aux consultations et les répondants à l'enquête en ligne étaient invités à préciser s'ils faisaient intentionnellement la promotion de la participation au sport à des fins de développement communautaire ou de la conscience communautaire (on entend par là la poursuite d'objectifs non sportifs, notamment le développement des jeunes, la promotion de la santé, l'équité des sexes, l'inclusion sociale et la résolution des conflits) ou principalement aux fins de l'atteinte des objectifs sportifs.

On encourageait ceux ayant précisé qu'ils faisaient la promotion du sport à des fins de développement communautaire à transmettre les résultats positifs de leurs efforts. On a demandé aux répondants à l'enquête en ligne quels étaient les objectifs potentiels visés par leurs efforts. On a demandé aux participants aux consultations ayant indiqué qu'ils ne faisaient pas intentionnellement la promotion du sport à des fins de développement communautaire pour quelle raison ils ne le faisaient pas et quelles seraient les conditions requises pour que leur organisme poursuive des objectifs non sportifs.

Les participants aux consultations ont mentionné que le mérite des partenariats entre des organismes de sport et des organismes non sportifs était un moyen de poursuivre des objectifs non sportifs et ont établi en quoi ces partenariats permettaient d'obtenir plus de ressources et d'avoir accès à de nouveaux groupes de personnes dans le but d'accroître la participation au sport. Ils ont discuté des avantages et des défis pour les organismes de sport à la suite de l'établissement de partenariats avec des groupes non sportifs axés sur le développement communautaire. On a également demandé aux répondants à l'enquête en ligne quels étaient les obstacles ou les défis possibles à la promotion des programmes de développement communautaire.

## Promouvoir intentionnellement la participation au sport à des fins de développement communautaire

La majorité des participants aux consultations et des répondants à l'enquête en ligne a signalé son appui à la promotion intentionnelle de la participation au sport à des fins de développement communautaire. Au moins 92 p. 100 des répondants individuels à l'enquête en ligne par type de répondants ont mentionné qu'ils étaient d'avis que le sport devrait servir intentionnellement à des fins de développement communautaire, et au moins 94 p. 100 des répondants individuels par province ou territoire étaient d'accord avec cette vision.

Entre 63 p. 100 et 78 p. 100 des répondants d'organismes à l'enquête en ligne (par type d'organisme) ont affirmé promouvoir intentionnellement la participation au sport à des fins de développement communautaire, et entre 58 p. 100 (Manitoba) et 90 p. 100 (Nunavut) des répondants d'organismes (par province ou territoire) étaient d'accord avec cette vision.

Un bon nombre, pour ne pas dire la majorité des groupes représentés dans les séances de consultation ont indiqué qu'ils faisaient la promotion de la participation au sport principalement à des fins de développement communautaire et pour le bénéfice des jeunes<sup>599</sup>. Certains participants ont mentionné que cela s'appliquait davantage aux organismes en région rurale qu'aux organismes en région urbaine<sup>600</sup>. La plupart des organismes avaient des raisons similaires à la promotion du sport à des fins de développement communautaire, entre autres :

- Création d'une cohésion sociale;
- Développement des compétences sociales et en matière de leadership des jeunes;
- Promotion de modes de vie sains;
- Sensibilisation à l'égard des bénéficiaires du sport;
- Accroissement de l'inclusivité, de l'intégration et du sentiment d'appartenance;
- Développement économique;
- Établissement de partenariats;
- Collecte de fonds;
- Tourisme;
- Meilleure confiance en soi;
- Création d'un héritage lié au développement communautaire au moyen d'installations, de programmes et de leadership offerts dans le cadre de la tenue de championnats majeurs et de Jeux<sup>601</sup>.

---

<sup>599</sup> Consultation au Nunavut, printemps/été 2011; consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>600</sup> Consultation au Yukon, printemps/été 2011.

<sup>601</sup> Consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation au Nunavut, printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011; consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation en Alberta (rencontre avec les organismes municipaux et les clubs de sport), printemps/été, 2011; consultation en Alberta (intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011; consultation au Manitoba (organismes de sport particuliers), printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes communautaires de sport), printemps/été 2011; consultation au Québec, printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011; consultation des communautés de langue officielle en situation minoritaire, printemps/été 2011.

Les participants à la Table ronde pour les Autochtones ont ajouté que le sport est un exercice de développement communautaire qui reflète une approche globale à l'égard de la promotion de la santé, de la culture et du leadership<sup>602</sup>.

Les participants aux consultations qui ont affirmé que leurs organismes faisaient intentionnellement la promotion de la participation au sport à des fins de développement communautaire ont mentionné un certain nombre de résultats positifs communs découlant de leurs efforts :

- Meilleurs résultats à l'école, notamment le rendement et la fréquentation scolaires;
- Meilleurs résultats en matière de santé, notamment la réduction du tabagisme et la participation à des activités;
- Amélioration des programmes sportifs et de la participation au sport;
- Meilleure estime de soi des participants;
- Développement économique, notamment les infrastructures, la citoyenneté, la fierté communautaire, la réduction du crime, l'inclusion, etc.<sup>603</sup>

On a également demandé aux répondants à l'enquête en ligne de prendre en compte les objectifs les plus importants des efforts visant à promouvoir le sport à des fins de développement communautaire. On trouve un aperçu des réponses des organismes à l'enquête en ligne (par type d'organisme) dans le tableau 15.1 ci-dessous.

Le développement des jeunes était généralement objectif prioritaire, et la promotion de la santé venait souvent au deuxième rang. L'équité des sexes et l'inclusion sociale étaient respectivement les troisième et quatrième choix, alors que la résolution des conflits était l'objectif qui revenait le moins souvent.

**Tableau 15.1 Objectifs – Promouvoir la participation au sport à des fins de développement communautaire<sup>604</sup>**

| Type d'organismes                | Objectifs prioritaires – Promouvoir la participation au sport à des fins de développement communautaire |                       |                   |                   |                         |
|----------------------------------|---|-----------------------|-------------------|-------------------|-------------------------|
|                                  | Développement des jeunes  | Promotion de la santé | Équité des sexes  | Inclusion sociale | Résolution des conflits |
| Tous les organismes<br>(n = 387) | <b>Choix 1<br/>(86 %)</b>   | Choix 2<br>(74 %)     | Choix 4<br>(32 %) | Choix 5<br>(51 %) | Choix 5<br>(13 %)       |

<sup>602</sup> Table ronde sur le sport pour les Autochtones, printemps/été 2011.

<sup>603</sup> Consultation au Nunavut, printemps/été 2011; consultation au Yukon, printemps/été 2011; consultation en Alberta (intervenants provinciaux), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique; printemps/été 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011.

<sup>604</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

| Type d'organismes   | Objectifs prioritaires – Promouvoir la participation au sport à des fins de développement communautaire |                        |                  |                   |                         |
|---|---|------------------------|------------------|-------------------|-------------------------|
|   | Développement des jeunes  | Promotion de la santé  | Équité des sexes | Inclusion sociale | Résolution des conflits |
| Organismes financés par l'État seulement (n = 37)           | <b>Choix 1 (84 %)</b>   | <b>Choix 1 (84 %)</b>  | Choix 3 (38 %)   | Choix 2 (65 %)    | Choix 4 (14 %)          |
| Organismes sans but lucratif/ bénévoles seulement (n = 135) | <b>Choix 1 (84 %)</b>   | Choix 2 (76 %)         | Choix 4 (26 %)   | Choix 3 (54 %)    | Choix 5 (15 %)          |
| Organismes nationaux de sport (n = 62)                      | <b>Choix 1 (82 %)</b>   | Choix 2 (58 %)         | Choix 4 (35 %)   | Choix 3 (50 %)    | Choix 5 (6 %)           |
| Organismes provinciaux/ territoriaux (n = 94)               | <b>Choix 1 (91 %)</b>   | Choix 2 (71 %)         | Choix 4 (37 %)   | Choix 3 (52 %)    | Choix 5 (16 %)          |
| Entreprises/ organismes à but lucratif seulement (n = 4)    | Choix 2 (75 %)  | <b>Choix 1 (100 %)</b> | Choix 3 (25 %)   | Choix 3 (25 %)    | Choix 4 (0 %)           |
| Organismes scolaires seulement (n = 32)                     | <b>Choix 1 (81 %)</b>   | Choix 2 (75 %)         | Choix 4 (25 %)   | Choix 3 (38 %)    | Choix 5 (12 %)          |

Source : Le Conference Board du Canada, SIRC, 2011.

Dans le cadre d'un examen des réponses données par les organismes à l'enquête en ligne (par emplacement géographique), on a obtenu les mêmes tendances générales quant aux résultats<sup>605</sup>.

### Ne pas promouvoir la participation au sport à des fins de développement communautaire

On a également demandé aux participants aux consultations ayant indiqué qu'ils ne faisaient pas intentionnellement la promotion du sport à des fins de développement communautaire pour

<sup>605</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.



quelle raison ils ne le faisaient pas et quelles seraient les conditions requises pour que leur organisme poursuive des objectifs non sportifs.

Certains organismes ont mentionné que la promotion de la participation au sport à des fins de développement communautaire ne faisait pas partie de leur mandat et ni de leurs objectifs, en particulier aux niveaux municipal et provincial<sup>606</sup>. Leur objectif est plutôt axé sur la promotion et l'appui du sport en général, notamment la préparation à des compétitions ou à des matchs importants<sup>607</sup>. Certains participants ont fait remarquer que les organismes provinciaux de sport bénéficiant de ressources financières adéquates sont plus susceptibles de promouvoir le sport à des fins de développement communautaire, alors que ceux dont les ressources sont limitées ne font qu'essayer tant bien que mal de survivre<sup>608</sup>.

D'autres participants aux consultations ont précisé que bien que leurs organismes ne fassent pas intentionnellement la promotion de la participation au sport à des fins de développement communautaire, ils en reconnaissaient néanmoins l'utilité. Ces organismes semblaient croire que le développement communautaire découle souvent de la participation au sport et que, par conséquent, il n'est pas nécessaire d'en faire intentionnellement la promotion<sup>609</sup>.

En outre, certains organismes participants hésitaient à mettre le développement communautaire parmi leurs objectifs puisqu'ils croyaient que les résultats en découlant seraient difficiles à évaluer<sup>610</sup>. Parmi les autres raisons de ne pas faire intentionnellement la promotion de la participation au sport à des fins de développement communautaire, on trouve le manque de ressources financières et humaines, l'accès insuffisant aux installations et le manque de temps<sup>611</sup>.

Voici certaines suggestions offertes par les participants aux consultations sur les conditions qui seraient requises selon eux pour que leur organisme poursuive des objectifs non sportifs :

- Création de partenariats crédibles et à long terme;
- Accroissement de l'intégration des efforts liés aux loisirs, au sport et à la culture;
- Amélioration des collaborations avec les différentes administrations;
- Établissement de méthodes de mesure de la réussite;
- Sensibilisation à l'égard des avantages de l'activité physique dans les collectivités<sup>612</sup>.

---

<sup>606</sup> Consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>607</sup> Consultation au Nunavut, printemps/été 2011; consultation en Alberta (intervenants provinciaux), printemps/été 2011.

<sup>608</sup> Consultation à Terre-Neuve-et-Labrador, printemps/été 2011.

<sup>609</sup> Consultation au Yukon, printemps/été, 2011; consultation à l'Île-du-Prince-Édouard, printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes municipaux), printemps/été 2011; consultation au Nouveau-Brunswick, printemps/été 2011.

<sup>610</sup> Consultation en Ontario (organismes scolaires), printemps/été 2011; consultation en Ontario (organismes de santé), printemps/été 2011.

<sup>611</sup> Consultation au Nunavut, printemps/été 2011; consultation au Yukon, printemps/été 2011; consultation au Québec, printemps/été 2011; consultation au Manitoba (organismes de sport particuliers), printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011.

<sup>612</sup> Consultation en Saskatchewan, printemps/été 2011; consultation en Ontario, printemps/été 2011.

## **Avantages des partenariats entre des organismes de sport et des organismes non sportifs**

On a demandé aux participants aux consultations de discuter du mérite des partenariats entre des organismes de sport et des organismes non sportifs comme moyen de poursuivre des objectifs non sportifs tout en mobilisant davantage de ressources et en établissant des liens avec de nouveaux groupes de personnes, de manière à accroître la participation au sport. Les participants ont affirmé qu'ils avaient obtenu un certain nombre d'avantages à la suite de l'établissement de partenariats entre des organismes de sport et des organismes non sportifs, notamment :

- Un accès accru aux ressources, notamment au financement, aux installations, au personnel, etc.;
- La possibilité d'attirer de nouveaux participants au sport, y compris des athlètes, des administrateurs et des bénévoles;
- Des résultats sociaux positifs, entre autres une santé et une qualité de vie améliorées<sup>613</sup>.

Voici des exemples de partenariats fructueux entre des organismes de sport et des organismes non sportifs :

- RONA, le Comité olympique canadien (COC) et le COVAN offrent des possibilités de formation aux jeunes à risque afin qu'ils développent des compétences professionnelles<sup>614</sup>.
- Le mouvement « Healthy Brandon in Motion » fait participer plus de 7 000 citoyens (20 p. 100 de la population) à des activités coordonnées<sup>615</sup>.
- « More Sports » est une initiative de programme sportif conjointe axée tout particulièrement sur les groupes sous-représentés. L'objectif du programme YELL (Youth, Engage, Learn, Lead – jeunes, engagement, apprentissage, leadership) de « More Sports » est de favoriser le développement de jeunes bénévoles et de jeunes leaders<sup>616</sup>.

## **Défis que présentent les partenariats entre des organismes de sport et des organismes non sportifs**

Les participants aux consultations ont également discuté des défis que présentent les partenariats entre des organismes de sport et des organismes non sportifs qui poursuivent des objectifs de développement communautaire. On a demandé aux répondants à l'enquête en ligne de dire quels étaient les obstacles ou les défis possibles à la promotion des programmes de développement

---

<sup>613</sup> Consultation au Nunavut, printemps/été 2011; consultation en Colombie-Britannique (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011; consultation au Manitoba, printemps/été 2011; consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation au Québec, printemps/été 2011; consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>614</sup> Consultation à Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>615</sup> Consultation au Manitoba, printemps/été 2011.

<sup>616</sup> Consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

communautaire. Les participants aux consultations et les répondants à l'enquête en ligne ont mis l'accent sur des obstacles similaires à qui reflète des expériences et des perspectives communes. Les participants aux consultations ont mentionné un certain nombre de défis précis liés à l'établissement et au maintien de partenariats efficaces. Les participants ont mentionné les problèmes suivants, lesquels gênaient les efforts de collaboration :

- Manque de ressources, notamment de financement, d'installations, de temps, de capacités liées aux ressources humaines et de compétences;
- Manque de connaissance entourant les avantages des partenariats, la façon de trouver des partenaires, les programmes existants, les possibilités, etc.;
- Priorités, mandats ou objectifs concurrentiels ou peu conciliables.

On a demandé aux répondants à l'enquête en ligne de prendre en compte les obstacles à la promotion des programmes de développement communautaire. On trouve un aperçu des réponses des organismes à l'enquête en ligne (par type d'organisme) dans le tableau 15.2 ci-dessous. L'obstacle qui revenait le plus souvent était le manque de financement, suivi des ressources humaines. Le mandat non stratégique/organisationnel était le troisième choix des répondants d'organismes. Les partenariats et l'absence d'une stratégie de communication occupaient le quatrième ou cinquième rang, selon le cas, alors que les programmes arrivaient bons derniers.

**Tableau 15.2 Obstacles à la promotion des programmes de développement communautaire**<sup>617</sup>

| Type d'organismes   | Obstacles à la promotion des programmes de développement communautaire |                                 |                     |                   |                   |   |
|---|--|---------------------------------|---------------------|-------------------|-------------------|---|
|   | Mandat non stratégique/organisationnel                                 | Manque de financement           | Ressources humaines | Programmes        | Partenariats      | Manque d'une stratégie de communication |
| Tous les organismes<br>(n = 495)                              | Choix 3<br>(35 %)  | <b>Choix 1</b><br><b>(70 %)</b> | Choix 2<br>(57 %)   | Choix 5<br>(21 %) | Choix 4<br>(31 %) | Choix 4<br>(31 %)                       |
| Organismes financés par l'État seulement<br>(n = 45)          | Choix 3<br>(38 %)  | <b>Choix 1</b><br><b>(69 %)</b> | Choix 2<br>(64 %)   | Choix 6<br>(18 %) | Choix 5<br>(29 %) | Choix 4<br>(36 %)                       |
| Organismes sans but lucratif/bénévoles seulement<br>(n = 164) | Choix 3<br>(32 %)  | <b>Choix 1</b><br><b>(70 %)</b> | Choix 2<br>(57 %)   | Choix 6<br>(21 %) | Choix 4<br>(31 %) | Choix 5<br>(30 %)                       |

<sup>617</sup> Enquête en ligne (SIRC), 2011.

| Type d'organismes  | Obstacles à la promotion des programmes de développement communautaire |                                 |                     |                   |                   |   |
|--|--|---------------------------------|---------------------|-------------------|-------------------|---|
|  | Mandat non stratégique/organisationnel                                 | Manque de financement           | Ressources humaines | Programmes        | Partenariats      | Manque d'une stratégie de communication |
| Organismes nationaux de sport<br>(n = 82)                  | Choix 3<br>(39 %)  | <b>Choix 1</b><br><b>(71 %)</b> | Choix 2<br>(52 %)   | Choix 6<br>(16 %) | Choix 4<br>(35 %) | Choix 5<br>(32 %)                       |
| Organismes provinciaux/territoriaux<br>(n = 129)           | Choix 3<br>(33 %)  | <b>Choix 1</b><br><b>(70 %)</b> | Choix 2<br>(64 %)   | Choix 6<br>(24 %) | Choix 5<br>(26 %) | Choix 4<br>(29 %)                       |
| Entreprises/organismes à but lucratif seulement<br>(n = 5) | Choix 2<br>(40 %)  | <b>Choix 1</b><br><b>(60 %)</b> | Choix 3<br>(20 %)   | Choix 2<br>(40 %) | Choix 2<br>(40 %) | Choix 2<br>(40 %)                       |
| Organismes scolaires seulement<br>(n = 35)                 | Choix 3<br>(34 %)  | <b>Choix 1</b><br><b>(74 %)</b> | Choix 2<br>(43 %)   | Choix 5<br>(23 %) | Choix 4<br>(29 %) | Choix 4<br>(29 %)                       |
| Source : Le Conference Board du Canada, SIRC, 2011.        |  |                                 |                     |                   |                   |   |

## Chapitre 16 : Engagement du Canada dans le sport sur la scène internationale

### Résumé du chapitre

- Les participants estiment que l'engagement du Canada à l'égard du sport devrait viser principalement les objectifs suivants : affermir la réputation du Canada à titre de chef de file; adopter une politique stratégique; et promouvoir les valeurs et les principes d'éthique canadiens à l'échelle internationale.
- Le Canada devrait accroître ou maintenir son engagement en vue de soutenir le système sportif canadien, d'influer sur le développement international et d'appeler à l'engagement de divers groupes dans le sport.

On a demandé aux participants aux consultations ainsi qu'aux répondants à l'enquête en ligne de donner leurs points de vue sur les objectifs du Canada dans le secteur du sport international. Ils ont ensuite discuté des activités internationales à l'égard desquelles l'engagement du Canada devrait être modifié, accru ou réduit. Dans l'enquête en ligne, à partir d'une liste donnée d'activités, on a demandé aux répondants d'indiquer si, pour chacune d'elles, le Canada devrait accroître, maintenir ou réduire son engagement ou bien y mettre fin.

### Objectifs du Canada dans le domaine du sport sur la scène internationale

Les participants aux consultations ont proposé plusieurs objectifs possibles concernant l'engagement du Canada en matière de sport sur la scène internationale. Ces objectifs comportent les catégories suivantes :

- affermir la réputation du Canada à titre de chef de file sur la scène internationale;
- adopter une approche stratégique en matière d'élaboration de politiques dans le domaine du sport;
- avoir une influence sur l'élaboration des politiques de sport à l'échelle internationale;
- promouvoir les valeurs et les principes d'éthique du sport (p. ex. l'élimination du dopage et l'égalité des sexes dans le sport);
- faciliter la mise en commun des connaissances et des pratiques exemplaires (p. ex. Jeux du Canada);
- créer des occasions d'affaires pour les organismes canadiens;
- influer de manière positive sur le développement international<sup>618</sup>.

---

<sup>618</sup> Consultation de Calgary (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation de Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport particuliers), printemps/été 2011; consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation au Québec, printemps/été 2011; consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

Les participants aux consultations ont aussi discuté des activités internationales à l'égard desquelles le Canada devrait modifier, accroître ou réduire son engagement.

Les éléments suivants ont été relevés comme activités internationales à l'égard desquelles le Canada devrait s'engager ou maintenir son engagement :

- soutenir le système sportif canadien pour permettre aux organismes nationaux de sport (ONS) et aux organismes de services multisports (OSM) de prendre part à des activités internationales;
- promouvoir les valeurs et les principes d'éthique dans le sport en faisant preuve de leadership;
- influencer le développement international en utilisant le sport pour favoriser les changements sociaux;
- élargir l'engagement international du Canada dans le sport;
- affermir la réputation du Canada à l'échelle internationale et en tirer parti;
- préconiser l'engagement de divers groupes dans le sport;
- créer des occasions d'affaires;
- adopter une approche stratégique en matière d'élaboration de politiques dans le domaine du sport<sup>619</sup>.

Les éléments suivants ont été soulevés comme activités internationales à l'égard desquelles le Canada devrait modifier son engagement :

- influencer sur l'élaboration de politiques internationales en matière de sport en veillant à ce que les ententes bilatérales internationales cadrent avec les politiques canadiennes dans le domaine du sport;
- adopter une approche stratégique précise et équilibrée en matière d'élaboration de politiques liées au sport;
- favoriser la mise en commun de pratiques exemplaires qui sont avantageuses pour toutes les parties;
- élargir l'engagement international du Canada dans le sport grâce à la planification stratégique à long terme;
- appuyer le système sportif canadien de manière à harmoniser les visions et les objectifs régionaux<sup>620</sup>.

---

<sup>619</sup>Consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>620</sup>Consultation à Ottawa (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011; consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

Les éléments suivants ont été indiqués comme activités internationales à l'égard desquelles le Canada devrait mettre fin à son engagement :

- prendre part à des échanges internationaux, à moins qu'il n'ait des objectifs de haut niveau clairement définis;
- participer à des jeux internationaux qui ne sont pas conformes au modèle de développement à long terme du participant/athlète (DLTP/A), comme les Jeux olympiques de la jeunesse.

Dans le cadre de l'enquête en ligne, on a aussi demandé aux répondants ce qu'ils pensaient de l'engagement du Canada sur la scène internationale et si, à leur avis, le Canada devrait accroître, maintenir ou réduire son engagement à l'égard d'une série d'activités données ou y mettre fin. Au moins 80 p. 100 des répondants individuels de chaque type et 79 p. 100 des organismes estiment que le Canada devrait accroître ou maintenir son engagement à l'égard des activités internationales suivantes :

- participer à des compétitions et manifestations internationales;
- contribuer à la gouvernance d'organismes internationaux de sport;
- accueillir des manifestations sportives internationales;
- lutter contre le dopage dans le sport;
- promouvoir un système sportif de qualité pour les groupes défavorisés ou sous-représentés<sup>621</sup>.

---

<sup>621</sup>Enquête en ligne du SIRC, 2011.

## Chapitre 17 : Conclusions

### Résumé du chapitre

- Le Conference Board du Canada a contribué à l'élaboration d'une nouvelle Politique canadienne du sport en analysant les données recueillies d'avril à août 2011 lors d'une cinquantaine de séances de consultation et d'une enquête en ligne.
- L'analyse a fait ressortir sept grands thèmes : la participation au sport; le développement du sport; le sport de haut niveau; les capacités et les ressources; les liens, le partenariat et la collaboration; le développement communautaire; l'engagement sur la scène internationale.
- Ces thèmes touchent à la fois l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation des politiques et des programmes de sport.
- L'intégration de ces éléments et des questions connexes dans la nouvelle Politique canadienne du sport sera importante pour l'avenir du sport au Canada, et son apport à l'atteinte d'objectifs élargis d'ordre économique et social.

L'élaboration de la politique qui succédera à la Politique canadienne du sport actuelle, et des plans d'action connexes des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux, se fondera sur plusieurs ressources de recherche. Le Conference Board du Canada appuie ce travail en analysant un volume important de données recueillies lors de consultations nationales et provinciales/territoriales tenues d'avril à août 2011 et d'une enquête en ligne effectuée de mai à juillet 2011.

L'enquête en ligne a été réalisée auprès de 796 personnes qui représentaient des organismes (« représentants d'organismes ») et de 2 500 personnes qui ont répondu à titre individuel (« répondants individuels »). Plus de 500 personnes au total ont participé à la cinquantaine de consultations (« participants aux consultations »). Dans l'analyse ci-dessous, on les désigne par le terme « participants ». Ce chapitre résume les conclusions des séances de consultation et de l'enquête en ligne présentées dans les chapitres 2 à 16 du présent document.

Les 15 questions fondamentales posées lors des séances de consultation et dans l'enquête en ligne touchent divers thèmes et points importants pour le sport au Canada. Ce dernier chapitre présente les principales conclusions qui se dégagent des réponses à ces 15 questions<sup>622</sup>.

Les thèmes énumérés ci-dessous sont tous aussi importants du point de vue de leur impact sur le sport et des résultats sociaux et économiques connexes. Il est à noter que ces thèmes sont souvent interreliés, en ce sens que les difficultés et les possibilités dans un domaine ont des répercussions sur un ou plusieurs des autres domaines, ce qui témoigne du fait que le sport est un système complexe d'une portée considérable. Il faudra donc utiliser une approche multidimensionnelle

---

<sup>622</sup> Les résultats détaillés concernant chacune de ces questions sont traités dans les chapitres 2 à 16 du présent rapport.



pour les initiatives, politiques et programmes futurs afin d'assurer une efficacité et un rayonnement optimaux.

## **Grands thèmes**

L'analyse du dialogue et des réponses provenant des séances de consultation et de l'enquête en ligne permet de dégager sept thèmes principaux ainsi que les enjeux qui s'y rattachent. Ces éléments donnent une vue d'ensemble de l'état des communautés et des systèmes sportifs au pays. Ils font ressortir les secteurs de réussite et les innovations déjà en cours, et soulèvent des interrogations concernant les niveaux actuels de soutien, de coordination et de collaboration parmi et entre les différents niveaux d'organismes de sport et les communautés sportives. Comme les grands thèmes touchent à la fois l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation des politiques et programmes de sport, ils sont déterminants pour l'essor du sport au Canada et son apport à l'atteinte des objectifs élargis d'ordre économique et social.

Voici les sept grands thèmes :

- Thème 1      Participation au sport
- Thème 2      Développement du sport
- Thème 3      Sport de haut niveau
- Thème 4      Capacités et ressources
- Thème 5      Liens, partenariat et collaboration
- Thème 6      Développement communautaire
- Thème 7      Engagement sur la scène internationale

### **Thème 1      Participation au sport**

Plusieurs questions des consultations et de l'enquête en ligne exploraient les divers aspects de la participation au sport, notamment les motivations qui sous-tendent la participation, la définition d'une expérience sportive de qualité et les valeurs qui devraient définir le sport. Les réponses ont permis de cerner ce qui incite les gens à faire du sport et leurs attentes en matière de participation.

Les principales raisons pour lesquelles les organismes ont dit promouvoir la participation au sport sont les suivantes : promouvoir un mode de vie sain; augmenter l'exposition au sport des enfants et des adolescents; favoriser la participation des entraîneurs, officiels, administrateurs et bénévoles; améliorer la performance des athlètes sur les scènes nationale et internationale; accroître la participation des particuliers et des familles; contribuer au développement des communautés. Dans l'ensemble, les répondants individuels ont le plus souvent dit qu'ils faisaient du sport par plaisir, pour leur santé et pour leur développement personnel. Les facteurs indiqués comme étant le plus représentatifs d'une expérience sportive de qualité sont le plaisir, le développement personnel, l'amélioration des habiletés, les programmes de sport et les ressources disponibles. Les principales valeurs qui devraient définir le sport sont les suivantes : l'esprit sportif (respect, franc-jeu et comportement éthique); l'excellence; le plaisir; l'engagement; le développement personnel; l'inclusion et l'accessibilité; la sécurité.

Les principaux défis ayant un impact sur la capacité des organismes de promouvoir et d'accroître la participation au sport sont les lacunes sur le plan des ressources financières, des installations et des ressources humaines. Ces trois problèmes ont également été mentionnés par les répondants individuels comme étant les principaux obstacles à une expérience sportive de qualité. Les participants aux consultations croyaient qu'il serait possible de remédier à certains de ces problèmes par des partenariats, un meilleur marketing, des changements aux programmes de sport existants et une augmentation des capacités du point de vue des ressources humaines et des installations.

D'autres questions portaient sur le ciblage de groupes sous-représentés pour les inciter à faire du sport et sur l'expérience des participants relativement à l'accès aux programmes et services de sport dans les deux langues officielles. Les réponses nous renseignent sur des expériences sportives inclusives et accessibles et sur la capacité des personnes de participer ou la possibilité qu'elles participent.

La plupart des participants sont d'avis qu'il faudrait déployer des efforts pour accroître la participation au sport des groupes sous-représentés, notamment les femmes et les filles, les enfants et les adolescents, les personnes présentant une incapacité, les Autochtones, les immigrants et les minorités visibles, et les personnes économiquement défavorisées. Voici les raisons pour lesquelles les participants disaient qu'il faudrait cibler les groupes sous-représentés afin d'accroître leur participation : bienfaits du sport pour la santé, avantages sur le plan du développement communautaire, développement personnel, et accessibilité. Par exemple, un participant à une séance de consultation a souligné qu'il était important d'assurer l'accessibilité aux programmes et services de sport et « la capacité de participer peu importe le revenu<sup>623</sup> ».

La majorité des répondants individuels à l'enquête en ligne ont indiqué qu'ils étaient en mesure d'accéder aux programmes de sport dans la langue officielle de leur choix, mais les réponses des représentants d'organismes variaient selon l'endroit. Voici les difficultés rencontrées par les répondants individuels lorsqu'ils voulaient accéder aux programmes dans la langue officielle de leur choix : manque de personnel et de bénévoles ayant des compétences linguistiques appropriées; pas suffisamment de programmes; endroit peu pratique; coût des programmes. Les représentants d'organismes ont dit que le manque de ressources humaines et de financement nuisait à la prestation d'un plus grand nombre de programmes et de services dans les deux langues officielles.

## **Thème 2      Développement du sport**

Les athlètes sont au cœur de la communauté sportive. Pour réaliser tout leur potentiel, ils ont besoin de recevoir un appui sous la forme d'expertise, de ressources et de programmes combinés en un système coordonné et cohérent. Pour bien aider les athlètes à atteindre leurs objectifs sportifs, il faut des améliorations sur les plans du repérage des athlètes, du développement des parcours des athlètes, du financement, de l'accès aux installations et du recrutement d'entraîneurs.

---

<sup>623</sup> Consultation en Saskatchewan, printemps/été 2011.

Il est essentiel de disposer de systèmes sportifs efficaces pour permettre aux athlètes de s'améliorer et de réaliser leur potentiel. Les participants croient qu'il faudrait mieux harmoniser les systèmes pour obtenir des gains d'efficacité dans les différents paliers du sport, soit national, provincial/territorial et communautaire. Une meilleure harmonisation des fonctions et exigences administratives aiderait à rationaliser les systèmes et à éviter le double emploi, tout en augmentant la capacité des organismes de partager des renseignements utiles entre eux et avec les autres intervenants. Le fait de mieux harmoniser les programmes de financement du sport donnerait lieu à une simplification des systèmes de demande et faciliterait la prise de décisions concernant le développement communautaire en tant qu'objectif du sport. En outre, des gains d'efficacité relatifs à l'établissement, à l'utilisation et à l'emplacement des ressources et des installations permettraient de mieux harmoniser les systèmes sportifs.

Les organismes de sport jouent un rôle vital dans les systèmes de sport puisqu'ils agissent en tant qu'organes de décision, et élaborent et fournissent des programmes et des services de sport. Les principales priorités indiquées par les représentants d'organismes de sport pour la promotion de la participation au sport sont les suivantes : renforcer les communautés; encourager la participation et l'attrait pour le sport; accroître les bienfaits pour la santé; développer les habiletés; recruter des athlètes de haut niveau.

Les organismes doivent composer avec certaines difficultés pour concrétiser ces priorités, soit des capacités et des ressources limitées (p. ex. fonds, temps, personnel, compétences et installations); les cultures de sports particuliers qui peuvent être trop spécialisées; une dépendance importante envers les bénévoles (dont le nombre diminue); une diminution de l'importance accordée à l'éducation physique dans les écoles. Dans les collectivités rurales ou éloignées, le manque de moyens de transport vers les manifestations et les installations sportives ainsi que le nombre globalement insuffisant de participants représentent des défis particuliers.

Voici les solutions possibles qui ont été suggérées pour que les organismes de sport surmontent les difficultés mentionnées ci-dessus : utiliser des moyens de promotion et de marketing innovateurs, par exemple les médias sociaux; communiquer des messages positifs à propos du sport, entre autres du point de vue du style de vie et des bienfaits pour la santé; établir des partenariats avec les différents ordres de gouvernement, les écoles, les groupes communautaires, les entreprises, etc.; tenir davantage de manifestations pour recueillir des fonds et mieux faire connaître les organismes.

D'après les participants, le programme Au Canada, le sport c'est pour la vie (ACSV) est une autre solution qui aiderait les organismes de sport à surmonter les obstacles. Le programme ACSV est réputé avoir les caractéristiques suivantes : il offre un langage commun et des parcours clairs; il favorise l'harmonisation et la cohérence du système sportif; il facilite les changements axés sur les priorités, les besoins et les activités en matière de sport; il fait la promotion du sport et accroît la sensibilisation; il facilite l'examen et la revitalisation des programmes. Pendant une séance de consultation au Manitoba, un exemple précis des avantages d'ACSL a été souligné : « Un avantage important qui a été constaté est que le modèle a aidé certains OPS à entreprendre un examen de leurs programmes et de leurs compétitions en fonction

de l'âge, à modifier leurs règles et leur équipement pour les participants plus jeunes, et à améliorer leurs ressources pour la formation des entraîneurs<sup>624</sup>. »

Les principaux défis concernant ACSV sont les suivants : un manque de sensibilisation, de promotion et de soutien par rapport à ACSV; des difficultés dans la mesure de la réussite et des impacts du programme, puisqu'il est relativement nouveau; la résistance des intervenants au changement; le fait que certaines régions et collectivités manquent de ressources pour adapter et mettre en œuvre ACSV. Par exemple, un participant à une séance de consultation a fait remarquer « le manque de ressources à l'échelon provincial pour la mise en œuvre sur le terrain<sup>625</sup> ».

### **Thème 3 Sport de haut niveau**

L'établissement de priorités concernant le développement du sport de haut niveau au Canada a été abordé dans les séances de consultation et l'enquête en ligne. Voici les grandes priorités relatives au sport de haut niveau selon les participants : atteindre l'« excellence » (grand nombre de médailles, médailles d'or aux grands Jeux, performances individuelles optimales) et trouver des sources de financement et de soutien durables. Les participants conviennent que « la réussite est impossible sans financement, et qu'il faut un engagement à long terme pour assurer la réussite<sup>626</sup> ».

Une meilleure coordination et communication entre les gouvernements est une autre grande priorité pour le sport de haut niveau, où « il faudrait accroître considérablement la coordination du financement et de la planification entre les partenaires clés aux échelons national et provincial<sup>627</sup> ». Une définition claire de « haute performance » et d'« excellence » aiderait à améliorer les efforts de communication entre les instances. La capacité de contribuer à des résultats positifs sur le plan social (p. ex. fierté civique, nationalisme et vie active) est une autre priorité dans le domaine du sport de haut niveau.

Pour concrétiser les priorités du sport de haut niveau, il faut relever certains défis. Voici les principaux : trouver des entraîneurs et des leaders techniques compétents et les retenir, et faire face au manque de capacités organisationnelles. Les difficultés concernant le repérage et le recrutement d'athlètes et le développement de leurs talents sont d'autres défis importants pour le sport de haut niveau, alors que les parcours de développement des athlètes manquent de clarté.

### **Thème 4 Capacités et ressources**

Les participants ont exprimé des préoccupations concernant les problèmes de capacités et de ressources touchant le développement du sport et la mise en œuvre. Les manques relatifs aux

---

<sup>624</sup> Consultation au Manitoba, printemps/été 2011.

<sup>625</sup> Consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>626</sup> Consultation en Alberta (Schools Athletic Association), printemps/été 2011.

<sup>627</sup> Consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011.

ressources financières et humaines et aux installations sont perçus comme des éléments qui limitent la capacité des organismes de sport de mettre en œuvre pleinement les programmes et services de sport. La plupart des participants croient que leurs organismes ne disposent pas des ressources humaines nécessaires pour répondre à la demande de la décennie à venir. Voici les principaux problèmes indiqués en matière de ressources humaines : la planification stratégique; le financement; le recrutement, le maintien en fonction et la planification de la relève; les compétences et la formation; la rémunération, la reconnaissance et les récompenses; les conditions de travail et la conciliation travail-vie personnelle.

Les participants ont également mentionné la difficulté de trouver et de conserver des entraîneurs qualifiés. Les entraîneurs – partenaires des athlètes dans la poursuite des objectifs de sport – partagent leur expertise technique, leurs connaissances et leur expérience avec les athlètes. Pour appuyer pleinement les entraîneurs dans leur carrière, des améliorations s'imposent sur différents plans : recrutement et maintien en fonction; rémunération; possibilités de formation et de perfectionnement professionnel; accès aux installations; niveau de respect.

Les bénévoles assument de plus en plus un rôle déterminant dans le fonctionnement efficace des systèmes sportifs et la mise en œuvre des programmes de sport. Toutefois, bien des organismes de sport peinent à attirer et conserver un nombre suffisant de bénévoles qualifiés. Pour appuyer adéquatement les bénévoles dans leur contribution à l'entraînement et aux activités d'administration et de gestion des organismes de sport, des améliorations sont nécessaires en matière d'engagement, de formation et de reconnaissance.

Les participants ont suggéré plusieurs stratégies pour faire face aux limites de capacités, et ont notamment avancé des idées concernant la planification stratégique, de nouveaux modèles de financement, des incitatifs pour le recrutement et le maintien en fonction, l'accroissement des possibilités de formation et l'amélioration de conditions de travail. Les participants croient qu'il serait possible d'obtenir plus de ressources et d'expertise en établissant des liens de collaboration et de partenariat avec les autres. Par exemple, « des groupes d'autres domaines que le sport peuvent souvent fournir des bénévoles pour les activités et les manifestations sportives; la collaboration avec ces groupes peut aussi donner accès à un espace ou à des installations nécessaires, et augmenter le nombre de membres en suscitant la participation de personnes qui ne viennent pas du milieu du sport<sup>628</sup> ».

## **Thème 5 Liens, partenariat et collaboration**

Dans bien des communautés sportives, on établit des liens et des formes de collaboration et de partenariat pour régler certains problèmes. Les participants ont relevé des avantages associés au fait de créer et d'entretenir de tels rapports dans les communautés sportives. L'un des principaux avantages est une compréhension commune et améliorée des buts et de la planification. Comme il a été dit dans une séance de consultation, de meilleurs liens permettent d'établir « une planification stratégique partagée (entre les OPS et l'organisme national s'occupant d'un sport particulier) et des processus de surveillance et d'évaluation continues pour atteindre des objectifs

---

<sup>628</sup> Consultation au Yukon, printemps/été 2011.

communs<sup>629</sup> ». Voici d'autres avantages importants : des capacités accrues (systèmes et programmes plus efficaces, utilisation plus efficace des ressources telles que le personnel, les installations et les bénévoles), un leadership coordonné à tous les niveaux et la possibilité de mettre en commun les pratiques exemplaires.

Pour obtenir de bons résultats par rapport à l'établissement et au maintien de liens, de collaborations et de partenariats, il faut faire face à plusieurs difficultés. Le manque de ressources – capacités, temps, énergie et fonds – représente un défi important. En outre, les priorités différentes des partenaires sont souvent une source de conflits. Autrement dit, la « divergence dans la vision et les objectifs et le manque de souplesse<sup>630</sup> » diminuent la capacité de collaboration des organismes et des partenaires. De même, des attitudes protectionnistes et des conflits de compétence constituent aussi des obstacles à une collaboration efficace. Un autre problème important est une connaissance généralement insuffisante, non seulement des avantages de la collaboration, mais de l'endroit où trouver des partenaires et des renseignements sur les possibilités qui s'offrent en matière de réseautage et de partenariat. Enfin, une résistance au changement et la nécessité de s'adapter pour relever les nouveaux défis ont aussi été relevées.

## **Thème 6      Développement communautaire**

La plupart des organismes font volontairement la promotion de la participation au sport à des fins de développement communautaire. Cela inclut le développement économique, la cohésion sociale, le développement des jeunes, le développement du leadership, la promotion de la santé et l'établissement de partenariats. Certains organismes n'ont pas cette ligne de conduite parce qu'ils ne visent pas le développement communautaire ou parce qu'ils n'ont pas suffisamment de ressources pour y travailler. Comme il a été dit dans une séance de consultation, « on n'accorde pas de fonds actuellement pour des objectifs non sportifs<sup>631</sup> ». D'autres organismes croient qu'il n'est pas nécessaire de se concentrer sur la promotion du sport à des fins de développement communautaire, puisque « les leaders sportifs voient le développement communautaire comme un produit dérivé de leurs efforts<sup>632</sup> ».

Les participants considèrent que la promotion du sport à des fins de développement communautaire a des avantages tels que l'amélioration de la santé et de l'éducation; l'augmentation des programmes de sport et de la participation; le fait que les individus aient une meilleure estime d'eux-mêmes et plus d'assurance. Par exemple, dans une séance de consultation au Yukon, il a été dit que « les femmes vivant dans un milieu instable devenaient plus aptes à gérer les situations et à communiquer, s'estimaient davantage et avaient plus confiance en elles grâce à un programme de sport et d'activité physique comme Outward Bound<sup>633</sup> ».

---

<sup>629</sup> Consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>630</sup> Consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

<sup>631</sup> Consultation au Nunavut, printemps/été 2011.

<sup>632</sup> Consultation au Nouveau-Brunswick, printemps/été 2011.

<sup>633</sup> Consultation au Yukon, printemps/été 2011.

Cette approche permet aussi d'obtenir plusieurs résultats sur le plan du développement communautaire, notamment une meilleure infrastructure, un sentiment plus fort d'appartenance nationale, une réduction du crime, une plus grande fierté communautaire, des améliorations sur les plans de l'inclusion et de l'intégration, et un meilleur leadership. Dans une séance de consultation en Colombie-Britannique, un participant a mentionné ceci : « Les activités de sport sont utilisées de façon saisonnière et annuelle pour promouvoir le développement au niveau du quartier, de la communauté et de la ville afin de renforcer l'esprit communautaire et le développement économique<sup>634</sup>. »

## **Thème 7      Engagement sur la scène internationale**

Les réponses concernant l'engagement futur du Canada dans le domaine du sport sur la scène internationale étaient surtout axées sur la mise à profit de l'expertise et du leadership du Canada. Il faudrait concentrer les efforts internationaux sur le renforcement de la réputation du Canada en tant que chef de file et sur la promotion des valeurs et des principes éthiques canadiens. Ainsi, l'engagement du Canada en matière de sport sur la scène internationale devrait contribuer à la régulation des organismes de sport internationaux, à l'accueil de manifestations sportives internationales et à la lutte antidopage.

Il faudrait accroître ou maintenir notre engagement international en particulier pour ce qui suit : appuyer le système sportif du Canada, influencer le développement international, et promouvoir l'engagement de divers groupes dans le sport. Dans l'ensemble, les participants croient que le Canada devrait adopter une politique stratégique concernant son engagement en matière de sport sur la scène internationale de manière à relever les différents défis et tirer profit de toutes les possibilités.

## **Conclusion**

Les principaux messages qui se dégagent des consultations et de l'enquête en ligne sont sensiblement les mêmes, peu importe l'emplacement géographique, les frontières politiques et les domaines de compétence en matière de sport. Ils sont sensiblement les mêmes d'un groupe d'intervenants à l'autre, qu'il s'agisse d'athlètes, de participants, de bénévoles, de parents, d'entraîneurs, d'officiels, d'employeurs ou de chercheurs. Ils sont aussi sensiblement les mêmes quel que soit le type d'organisme (public, à but lucratif, sans but lucratif, éducatif et de sport). Les cinq groupes d'intérêts spéciaux (femmes, minorités de langue officielle, Autochtones, personnes ayant un handicap, groupes ethnoculturels), en plus de se prononcer sur les questions qui les touchaient directement, ont aussi présenté des points de vue qui concordaient avec ceux des autres participants.

---

<sup>634</sup> Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011.

## **Messages clés transmis par les participants**

### **Valeurs**

- Le sport est plaisant.
- Le sport est important *en soi* puisqu'il constitue une forme d'activité personnelle et favorise le développement personnel.
- La participation au sport contribue à améliorer considérablement la santé des gens.
- Le sport est important *vu sa portée* – il influe de façon positive sur le bien-être socioéconomique du Canada.
- Le sport favorise la cohésion sociale en rassemblant les gens et les collectivités.
- Le sport peut contribuer davantage à l'intégration des diverses cultures et populations dans les collectivités canadiennes.
- La promotion de la participation à des fins de développement communautaire aura des effets positifs sur l'éducation et la santé; contribuera à améliorer les programmes de sport et à accroître la participation; aura des effets positifs sur l'estime de soi; et contribuera au développement communautaire.

### **Obstacles et réussite**

- Des ressources financières et humaines et des installations inadéquates limitent la participation au sport et la capacité des organismes de sport de parvenir à pleinement assurer la prestation des programmes et des services de sport.
- Il faut s'efforcer d'accroître la participation au sport des groupes sous-représentés, notamment les femmes et les filles, les enfants et les jeunes, les personnes ayant un handicap, les Autochtones, les groupes ethnoculturels et les personnes à faible revenu.
- Les grandes priorités en ce qui concerne le système de développement du sport du Canada sont les suivantes : le financement; les entraîneurs et les instructeurs; les installations et l'équipement; le système sportif scolaire.
- La coopération, l'intégration et la collaboration à une échelle beaucoup plus grande que ce qui se fait aujourd'hui sont essentielles à la réussite du système sportif.
- Les partenariats, la promotion et le marketing peuvent aider à surmonter les obstacles.

### **Liens**

- Il faut améliorer les liens entre les ONS et les OP/TS afin d'améliorer la gouvernance en matière de sport et d'accroître l'efficacité des systèmes et des programmes de sport.
- Parmi les défis qu'il faudra surmonter pour améliorer les liens entre les organismes de sport F/PT figurent des priorités et des pratiques concurrentielles ou peu conciliables, des problèmes de ressources, un manque de connaissances et un manque de confiance.



- Parmi les avantages que procurerait l'amélioration des liens entre les OP/TS et les organismes communautaires figurent une meilleure gouvernance, une utilisation plus efficace des ressources, de meilleures communications, des systèmes et des programmes plus efficaces, une participation accrue, la création de partenariats, davantage de possibilités de formation, la mise en commun de pratiques exemplaires et une plus grande inclusivité.
- Parmi les obstacles qui nuisent à l'amélioration de ces liens figurent des priorités et des pratiques concurrentielles ou peu conciliables, des problèmes de ressources, un manque de connaissances ou des problèmes de communication, des problèmes liés au recrutement et au maintien en fonction, un manque de formation, de compétences et/ou de connaissances et une résistance au changement.

### **Sport de haut niveau**

- Les investissements dans le sport de haut niveau contribuent à enrichir *l'ensemble* du système sportif canadien.
- L'amélioration de la coordination et des communications entre les instances ainsi que l'établissement de définitions claires pour les termes « haut niveau » et « excellence » dans cette optique constituent clairement une priorité.
- Parmi les aspects du système de sport de haut niveau qui ne disposent pas de ressources adéquates, mentionnons le soutien et les incitatifs directs à l'intention des athlètes; les entraîneurs et le leadership technique; et le repérage du talent, le recrutement et le développement des athlètes.

### **À l'échelle internationale**

- L'engagement du Canada à l'égard du sport à l'échelle internationale devrait viser principalement les objectifs suivants : bâtir la réputation du Canada à titre de chef de file; adopter une politique stratégique; promouvoir les valeurs et les principes éthiques canadiens à l'échelle internationale; contribuer à la gouvernance des organismes internationaux de sport; accueillir des manifestations sportives internationales; et lutter contre le dopage dans le sport.

## Annexe A : Séances de consultation

| <b>Consultation</b>                  | <b>Ville</b>      | <b>Date</b>               | <b>Groupe (le cas échéant)</b>  |
|--------------------------------------|-------------------|---------------------------|---|
| <b>Organismes nationaux de sport</b> | Moncton           | Avril 2011                | Organismes nationaux de sport   |
|                                      | Vancouver         | 15 juin 2011              | Organismes nationaux de sport   |
|                                      | Calgary           | 17 juin 2011              | Organismes nationaux de sport   |
|                                      | Montréal          | 21 juin 2011              | Organismes nationaux de sport   |
|                                      | Ottawa            | 23 juin 2011              | Organismes nationaux de sport   |
| <b>Alberta</b>                       | Edmonton          | 13 mai 2011               | Alberta Schools Athletic Association  |
|                                      | Red Deer          | 10 juin 2011              | Rencontre avec les organismes municipaux et les clubs de sport de l'Alberta |
|                                      | Edmonton, Calgary | 14 et 15 juin 2011        | Rencontre avec les intervenants de l'Alberta                                |
| <b>Colombie-Britannique</b>          | Kamloops          | 23 juin 2011              |   |
|                                      | Victoria          | 29 juin 2011              |   |
|                                      | Kelowna           | 5 juillet 2011            |   |
|                                      | North Vancouver   | 7 juillet 2011            |   |
|                                      | Richmond          | 12 juillet 2011           | Organismes provinciaux de sport   |
|                                      | Nanaimo           | 12 juillet 2011           |   |
|                                      | Prince George     | 14 juillet 2011           |   |
|                                      | Abbotsford        | 15 juillet 2011           |   |
| <b>Manitoba</b>                      | Brandon           | 18 mai 2011               |   |
|                                      | Winnipeg          | 1 <sup>er</sup> juin 2011 |   |
|                                      | Winnipeg          | 2 juin 2011               |   |

| <b>Consultation</b>            | <b>Ville</b> | <b>Date</b>        | <b>Groupe (le cas échéant)</b>   |
|--------------------------------|--------------|--------------------|--|
|                                | Winnipeg     | 2 juin 2011        | Organismes provinciaux de sport  |
| <b>Nouveau-Brunswick</b>       | Saint John   | 25 mai 2011        |  |
| <b>Terre-Neuve-et-Labrador</b> | St. John's   | 26 mai 2011        |  |
| <b>Nouvelle-Écosse</b>         | Halifax      | 13 juin 2011       |  |
|                                | Halifax      | 19 juillet 2011    | Organismes provinciaux de sport  |
|                                | Halifax      | 20 juillet 2011    |  |
| <b>Nunavut</b>                 | Baker Lake   | 11 au 16 juin 2011 |  |
|                                | Iqaluit      | 20 au 24 juin 2011 |  |
| <b>Ontario</b>                 | Kingston     | 5 mai 2011         | Organismes municipaux, organismes communautaires de sport, organismes communautaires de loisirs  |
|                                | Toronto      | 10 mai 2011        | Organismes municipaux, organismes communautaires de sport, organismes communautaires de loisirs, organismes éducatifs, organismes du secteur de la santé, groupes sous-représentés |
|                                | North Bay    | 2 juin 2011        | Organismes municipaux, organismes communautaires de sport, organismes communautaires de loisirs, organismes éducatifs, groupes sous-représentés                                    |
|                                | London       | 6 juin 2011        | Organismes provinciaux de sport, organismes municipaux, organismes communautaires de sport, organismes éducatifs   |
|                                | North York   | 8 juin 2011        |  |

| <b>Consultation</b>          | <b>Ville</b>   | <b>Date</b>               | <b>Groupe (le cas échéant)</b>   |
|------------------------------|----------------|---------------------------|--|
|                              | Toronto        | 8 juin 2011               | Organismes provinciaux de sport, organismes municipaux de sport  |
|                              | Thunder Bay    | 13 juin 2011              | Organismes municipaux, Organismes communautaires de sport, organismes du secteur de la santé, groupes sous-représentés |
| <b>Île-du-Prince-Édouard</b> | Charlottetown  | 23 juin 2011              |  |
|                              | O'Leary        | 27 juin 2011              |  |
|                              | Montague       | 29 juin 2011              |  |
|                              | Non applicable | 29 juin 2011              | Organisme des Premières nations (courriel)   |
| <b>Québec</b>                | Sherbrooke     | 16 mai 2011               | Association québécoise du loisir municipal   |
|                              | Trois-Rivières | 26 mai 2011               | Réseau du sport étudiant du Québec   |
|                              | Montréal       | 1 <sup>er</sup> juin 2011 | Sports-Québec<br>Organismes provinciaux de sport   |
|                              | Non applicable | 8 juin 2011               | Unités régionales de loisir et de sport (téléconférence)   |
|                              | Montréal       | 20 juin 2011              | Centre national multisport – Montréal  |
| <b>Saskatchewan</b>          | Saskatoon      | 30 mai 2011               |  |
|                              | Regina         | 31 mai 2011               |  |
| <b>Yukon</b>                 | Dawson City    | 31 mai 2011               |  |
|                              | Watson Lake    | 2 juin 2011               |  |
|                              | Carmacks       | 6 juin 2011               |  |
|                              | Whitehorse     | 9 juin 2011               |  |
|                              | Whitehorse     | 11 juin 2011              |  |

| <b>Consultation</b>  | <b>Ville</b>   | <b>Date</b>     | <b>Groupe (le cas échéant)</b>                             |
|--|----------------|-----------------|--|
|  | Non disponible | 14 juin 2011    | Direction de la condition féminine (gouvernement du Yukon) |
|  | Mayo           | 20 juin 2011    |  |
| <b>Communautés minoritaires de langue officielle</b>               | Gatineau       | 3 août 2011     |  |
| <b>Table ronde sur le sport et les femmes</b>                      | Toronto        | 7 juillet 2011  |  |
| <b>Table ronde sur le sport et les groupes ethnoculturels</b>      | Toronto        | 16 août 2011    |  |
| <b>Table ronde sur le sport pour les Autochtones</b>               | Montréal       | 15 juillet 2011 |  |
| <b>Table ronde sur le sport et les personnes ayant un handicap</b> | Toronto        | 19 juillet 2011 |  |