

Vers une politique canadienne du sport renouvelée

Document de travail

28 octobre 2011

L'idée de créer une politique pancanadienne du sport a vu le jour en 2000, dans le but de combler les lacunes apparues dans le système de développement des athlètes au fil des années 1990 en conséquence des réductions du financement public du sport, et de coordonner les mesures prises par les organismes gouvernementaux et non gouvernementaux à l'échelle du Canada pour promouvoir le sport. Endossée en 2002 par les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux après deux ans d'efforts, la Politique canadienne du sport (PCS) reflète les intérêts et les préoccupations des quatorze gouvernements, de la communauté sportive canadienne et d'innombrables organismes qui influencent le sport au Canada et en bénéficient, tout en reconnaissant les rôles et les responsabilités respectives des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux, qui sont décrits dans la Déclaration nationale sur les loisirs.

Pour faciliter une transition ordonnée de la PCS actuelle à la politique qui lui succédera après 2012, les gouvernements ont convenu en 2009 de mener à bien un processus d'examen des progrès faits dans le cadre de la PCS, de déterminer s'il est utile de préparer une politique pour lui succéder en 2012 et s'il y a un intérêt en ce sens, et d'entreprendre le travail requis pour élaborer une nouvelle politique si les ministres responsables du sport endossent une recommandation à cet effet. En février 2011, les ministres ont accepté d'élaborer une politique pour succéder à la PCS, ainsi qu'un plan d'action conjoint à l'intention des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux, qui seront examinés lors de leur prochaine conférence en 2012.

Le présent document a été préparé pour orienter les discussions du Sommet national sur la politique canadienne du sport (PCS) qui aura lieu à Toronto, en Ontario, les 9 et 10 novembre 2011. Il présente les résultats d'études et de consultations menées par chaque gouvernement en 2010 et 2011 au sujet d'une PCS renouvelée, et il propose une structure conceptuelle servant de fondation à la PCS renouvelée, qui entrera en vigueur en 2012 et aura une durée de 10 ans.

Ce document a été produit par un groupe de travail composé de représentants des gouvernements et d'organismes non gouvernementaux travaillant dans le milieu sportif à l'échelle nationale, provinciale et territoriale. Le document a été examiné par des représentants du gouvernement fédéral et de tous les gouvernements provinciaux et territoriaux avant d'être distribué.

Une PCS renouvelée sera préparée après le Sommet national, selon les discussions qui auront eu lieu lors de cet événement, et on s'attend à ce qu'une ébauche de politique soit transmise par tous les gouvernements à leurs communautés du sport respectives au début de l'année 2012 afin que celles-ci puissent formuler leurs commentaires. Il est prévu que la politique renouvelée soit soumise à l'approbation des ministres de gouvernements

fédéral, provinciaux et territoriaux responsables du sport à leur prochaine réunion, qui est prévue en avril 2012.

Table des matières

1. *Commentaires des Canadiens*
 - 1.1 *Évaluation de 2010*
 - 1.2 *Consultations de 2011*
 - 1.2.1 *Conference Board du Canada : Conclusions du rapport sommaire sur les consultations*
 - 1.2.2 *Résumé des rencontres de Sport Canada avec les populations ciblées*
 - 1.2.3 *Sommaire du rapport du Forum des politiques publiques : Le renforcement communautaire par le sport*
2. *Préparer la voie pour la PCS 2.0*
 - 2.1 *Principes clés*
 - 2.2 *Une approche améliorée – Reconnaître le sport communautaire*
 - 2.3 *Plan de participation au sport*
 - 2.4 *Proposition d'un modèle logique*

Annexes

1. *Origines de la Politique canadienne du sport*
2. *Processus de renouvellement de la PCS de 2010 à 2012*
3. *Principes clés*
4. *Tendances et observations*
5. *Documentation*

1. Commentaires des Canadiens

1.1 Évaluation de la PCS – 2010

Une évaluation sommative de la PCS a été réalisée par le Sutcliffe Group de juin 2009 à avril 2010. Les extraits suivants sont tirés du rapport final présenté le 25 avril 2010 (pages 7 et 8 du résumé) et donnent une idée générale des conclusions qui ont été tirées.

- *Dans l'ensemble, la Politique a eu une incidence très favorable sur le sport au Canada. En revanche, il appert que l'incidence dans certains groupes désignés s'est révélée limitée ou incertaine.*
- *Au nombre des effets positifs imprévus, figurent l'aide financière découlant des accords bilatéraux, de même que le nouveau financement accordé pour le sport de*

haut niveau à l'échelle nationale. Il reste que le résultat le plus important découlant de la Politique sur le plan de son incidence dans le système sportif au Canada vient de l'élaboration du modèle de « Au Canada, le sport c'est pour la vie ».

- *La Politique canadienne du sport demeure d'actualité et elle est essentielle comme force unificatrice dans le système sportif au Canada.*
- *À l'examen des données provenant de l'ensemble des sources, il est possible de conclure que les huit dernières années de la Politique canadienne du sport se sont révélées fructueuses.*
- *En se fondant sur les données probantes recueillies dans le cadre de l'évaluation, il appert que la Politique canadienne du sport a perdu de l'importance dans les rapports des gouvernements avec le secteur du sport.*
- *Il ne fait aucun doute qu'une politique sur le sport est nécessaire au Canada. La question de savoir s'il s'agira de la même Politique à laquelle on aura apporté de petites mises au point ou d'une nouvelle Politique articulée différemment dépendra de ce qui ressortira de ces consultations.*

Les gouvernements ont également mené des consultations ciblées pendant l'été 2010 afin de valider les conclusions de l'évaluation, cerner l'intérêt général envers le renouvellement de la politique et, le cas échéant, imaginer à quoi pourrait ressembler une nouvelle politique. Les conclusions de ces consultations ont été examinées lors de l'Atelier sur le renouvellement de la PCS, qui a eu lieu à Toronto en octobre 2010, par environ 50 responsables gouvernementaux et experts non gouvernementaux du milieu du sport. Voici les principaux thèmes figurant dans le rapport :

- *La PCS a contribué de façon appréciable à l'essor du sport au Canada et elle doit être renouvelée.*
- *La politique renouvelée doit être fondée sur le cadre existant et combler les lacunes observées au chapitre de la conception et de la mise en œuvre.*
- *La politique renouvelée doit continuer de présenter une perspective élargie du sport.*
- *La politique renouvelée doit être formulée de façon à souligner sa pertinence et l'importance de sa mise en œuvre à l'échelon communautaire.*
- *Les quatre objectifs (Participation, Excellence, Ressources, Interaction) doivent demeurer, mais leur définition et leur structure peuvent être revues.*

- *Le terme « Participation » doit être mieux défini, et les termes « Ressources » et « Interaction » doivent faire l'objet d'un développement plus rigoureux et mieux étayé.*
- *Il faut poursuivre la discussion sur la possibilité d'intégrer un objectif sur le « renforcement communautaire » par le sport.*
- *Il faut appuyer l'élaboration de la nouvelle politique sur des consultations de grande envergure.*

1.2 Consultations de 2011

1.2.1 Conference Board du Canada

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

Le Conference Board du Canada a été mandaté pour faire l'analyse et la synthèse des données tirées des consultations avec les représentants fédéraux, provinciaux et territoriaux, ainsi que du sondage électronique réalisé par SIRC. Les conclusions du rapport final du Conference Board sont énoncées dans les pages qui suivent. Pour une analyse approfondie des données, nous vous invitons à examiner l'ensemble du rapport.

Résumé

- 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 renforcement 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'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 questions¹.

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 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 Renforcement communautaire
- Thème 7 Engagement sur la scène internationale

¹ Les résultats détaillés concernant chacune de ces questions sont traités dans les chapitres 2 à 16 du rapport.

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 langues officielles du Canada (anglais/français). 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 renforcement 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 revenu² ».

La majorité des répondants individuels à l'enquête en ligne ont indiqué qu'ils étaient en mesure d'accéder aux programmes de sport en anglais ou en français selon 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 en anglais ou en français selon leur choix : manque de personnel et de bénévoles ayant des compétences en anglais ou en français; pas suffisamment de programmes en anglais ou en français, d'endroits peu pratiques où les programmes sont disponibles en anglais ou en français, ainsi que les coûts de ces 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 en anglais et en français.

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 dépistage des athlètes, du développement des parcours des athlètes, du financement, de l'accès aux installations et du recrutement d'entraîneurs.

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 renforcement 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

² Consultation en Saskatchewan, printemps/été 2011.

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'ACSV 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 entraîneurs³. »

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 terrain⁴ ».

³ Consultation au Manitoba, printemps/été 2011.

⁴ Consultation à Montréal (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

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 réussite⁵ ».

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 provincial⁶ ». 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 dépistage 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 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 vie professionnelle-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

⁵ Consultation en Alberta (Schools Athletic Association), printemps/été 2011.

⁶ Consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011.

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 sport⁷ ».

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 communs⁸ ». 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.

⁷ Consultation au Yukon, printemps/été 2011.

⁸ Consultation au Manitoba (organismes provinciaux de sport), printemps/été 2011.

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 souplesse⁹ » 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 Renforcement communautaire

La plupart des organismes font volontairement la promotion de la participation au sport à des fins de renforcement 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 renforcement 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 sportifs¹⁰ ». D'autres organismes croient qu'il n'est pas nécessaire de se concentrer sur la promotion du sport à des fins de renforcement communautaire, puisque « les leaders sportifs voient le développement communautaire comme un produit dérivé de leurs efforts¹¹ ».

Les participants considèrent que la promotion du sport à des fins de renforcement 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 Bound¹² ».

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

⁹ Consultation à Vancouver (organismes nationaux de sport), printemps/été 2011.

¹⁰ Consultation au Nunavut, printemps/été 2011.

¹¹ Consultation au Nouveau-Brunswick, printemps/été 2011.

¹² Consultation au Yukon, printemps/été 2011.

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 économique¹³. »

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, de la minorité francophone ou anglophone¹⁴, 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.

¹³ Consultation en Colombie-Britannique, printemps/été 2011.

¹⁴ anglais «au Québec» ou français «hors Québec»

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 renforcement 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.

1.2.2 Résumé des rencontres de Sport Canada avec les populations ciblées

Certains segments de la population doivent surmonter des difficultés relatives à leur capacité de participer à un sport donné et, une fois qu'ils y participent, à leur capacité de réussir à saisir les occasions qui existent au sein du sport. Dans le cadre du processus de renouvellement de la Politique canadienne du sport (PCS), Sport Canada a tenu des tables rondes afin de cerner les problèmes stratégiques particuliers aux femmes et aux filles, aux personnes ayant un handicap, aux Autochtones, au nombre grandissant de Canadiens membres de groupes ethnoculturels de plus en plus variés, et aux communautés de langue officielle en situation minoritaire (CLOSM).

Sport Canada a collaboré avec les leaders de chaque segment de la population afin de trouver de 8 à 10 représentants pour chaque table ronde; ces représentants devaient posséder les connaissances et l'expérience nécessaires pour participer à la discussion. Il a été expliqué aux participants que même s'ils avaient participé à d'autres consultations concernant la PCS ou rempli le sondage en ligne, ces tables rondes visaient des enjeux particuliers à leur segment de population qui devaient, à leur avis, être prises en compte dans l'élaboration de la prochaine mouture de la PSC.

Voici les conclusions tirées des rapports de chacune des tables rondes. Nous encourageons le lecteur à consulter les rapports complets pour avoir une vue d'ensemble complète des discussions.

Femmes et filles

Les femmes et les filles doivent être reflétées dans le vocabulaire utilisé dans l'ensemble de la politique. Celle-ci doit renforcer la nécessité pour chaque organisation de s'engager envers l'égalité des sexes. Il faut reconnaître que la création d'une politique qui fait la promotion d'une participation accrue des femmes et des filles dans le sport ne constitue pas une fin, mais plutôt un début. Une mise en œuvre est également nécessaire. Les participants ont souligné qu'un important travail a été fait à l'arrière-plan pour élaborer une politique de Sport Canada sur le sport chez les femmes et les filles, qui a favorisé d'excellentes idées et fourni des renseignements sur lesquels on peut bâtir.

Les participants ont lancé un message fort selon lequel les gouvernements doivent responsabiliser les organisations qu'ils financent relativement à l'égalité des sexes en définissant clairement les indicateurs ainsi que des conséquences vraiment appliquées. La pleine participation des femmes et des filles de manière équitable dans tous les rôles et à tous les niveaux du sport renforce celui-ci, est à l'image des valeurs du Canada et devraient être la norme plutôt qu'un combat sans fin.

Personnes ayant un handicap

L'impression qui ressort est que l'attention à l'égard des besoins et des défis des personnes ayant un handicap s'estompe. Le sport pour les personnes ayant un handicap doit être considéré comme faisant partie intégrante du système sportif, et non pas comme un ajout ou un service spécial. Les programmes et les ressources ne permettent toujours pas d'assurer une participation équitable des personnes ayant un handicap. Il importe de considérer les investissements nécessaires pour s'assurer que les personnes ayant un handicap participent et excellent à un sport comme faisant partie de ce qu'il en coûte pour offrir à tous les Canadiens des occasions de participer au sport. Une plus grande collaboration et davantage de partenariats au sein du système sportif, sur les plans vertical et horizontal et avec d'autres secteurs comme celui de la santé, permettraient de réaliser des économies dont le sport pour les personnes non handicapées pourrait également tirer profit.

L'accessibilité pour les personnes ayant un handicap n'est pas seulement liée aux installations en tant que telles. Une plus grande sensibilisation permettra d'améliorer la perception qu'a le système sportif du sport pour les personnes ayant un handicap et de la capacité de ces dernières de le soutenir. La nouvelle PCS peut jouer un rôle important dans la réalisation de ces objectifs et dans la normalisation du sport pour les personnes ayant un handicap comme partie intégrante du système sportif canadien.

Autochtones

La PCS doit traiter précisément de la participation des Autochtones du Canada au sport. La politique devrait expliquer les circonstances actuelles et historiques qui touchent les Autochtones afin d'améliorer la compréhension et d'écarter les craintes et les malentendus. Les bienfaits d'une plus grande participation des Autochtones au sport pour le système sportif et les Autochtones et leurs collectivités doivent être soulignés. Des objectifs qui soutiennent la participation des Autochtones au sport, ainsi que la mise en place des ressources humaines et organisationnelles et des installations requises, doivent être inclus.

Il faut mieux reconnaître et respecter l'identité et la culture particulières des Autochtones. Pour que la politique parvienne à promouvoir le sport pour les Autochtones, il faut une plus grande collaboration verticale et horizontale au sein du système sportif et avec d'autres secteurs, comme ceux de la santé et des affaires autochtones. Les engagements à l'égard du sport autochtone dans la PCS seraient plus solides si l'on instaurait des politiques provinciales et territoriales sur le sport autochtone qui s'harmonisent à la Politique de Sport Canada sur la participation des Autochtones au sport. Il faut élaborer des stratégies visant à améliorer les occasions qu'ont les Autochtones de participer au sport et d'y exceller en partenariat avec les Autochtones afin que leurs besoins soient pris en compte.

Groupes ethnoculturels

La réalité de la diversité ethnoculturelle grandissante de la population du Canada doit être prise en compte dans la nouvelle Politique canadienne du sport. La politique doit faire plus que promouvoir l'inclusion des minorités visibles dans le sport en tant que groupe sous-représenté. Il faut reconnaître qu'une plus grande participation de toutes nos collectivités ethnoculturelles permettra de renforcer le système sportif canadien. Il faut changer les approches traditionnelles de développement et d'utilisation des installations ainsi que de conception et d'exécution des programmes sportifs. La communauté sportive doit reconnaître que, tout comme la société dans son ensemble, elle n'est pas immunisée contre le racisme et la discrimination.

Les immigrants doivent avoir des occasions d'apprendre les sports canadiens traditionnels. Le système sportif canadien doit reconnaître que les immigrants ont un intérêt et une expertise dans divers sports – certains étant beaucoup pratiqués au Canada, et d'autres non. La langue, la culture, les considérations d'ordre religieux et les enjeux auxquels se butent les nouveaux arrivants doivent tous être pris en considération. Un

système sportif véritablement inclusif dans lequel tous les Canadiens ont des occasions de participer et 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.

Communautés de langue officielle en situation minoritaire (CLOSM)

On a demandé aux participants de décrire ce que devrait englober la nouvelle Politique canadienne du sport pour accroître la participation au sport des communautés de langue officielle en situation minoritaire. Les participants ont insisté sur la nécessité de répondre aux besoins des communautés de langue officielle en situation minoritaire et de lever les obstacles auxquels elles font face. La politique doit être claire et concise, et elle doit être pertinente et intéressante pour tous les Canadiens. La perception selon laquelle le sport de haut niveau est plus important que l'activité physique doit changer. La politique doit mieux définir et communiquer le rôle et les responsabilités respectifs des différents acteurs du système sportif canadien, y compris les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux. Il faut encourager la communauté sportive à collaborer avec des organismes à vocation non sportive qui offrent déjà des services aux communautés de langue officielle en situation minoritaire.

Il faut inclure les communautés de langue officielle en situation minoritaire en tant que groupe cible dans la nouvelle Politique canadienne du sport, ce qui permettrait de souligner l'importance de reconnaître les besoins et les défis des communautés. Ainsi, les activités et les programmes de sport pourront être planifiés, organisés et conçus de façon à répondre davantage aux objectifs et à l'environnement des communautés. En outre, cette reconnaissance fournirait un levier visant à favoriser l'engagement de tous les ordres de gouvernement.

1.2.3 Sommaire du rapport du Forum des politiques publiques : Le renforcement communautaire par le sport

La section qui suit constitue un résumé du rapport du Forum des politiques publiques intitulé Le renforcement communautaire par le sport : Rapport final du Projet sur les perspectives communautaires, qui a été préparé pour le Comité fédéral-provincial/territorial du sport dans le cadre du processus de renouvellement de la Politique canadienne du sport. On encourage le lecteur à consulter le rapport intégral pour une analyse approfondie du sujet.

Au cours de l'été de 2011, le Forum des politiques publiques a organisé une douzaine de tables rondes à travers le pays pour déterminer s'il y a lieu d'inclure le renforcement communautaire dans la prochaine version de la Politique canadienne du sport et, le cas échéant, comment. Cette série de tables rondes s'inscrit dans le processus de renouvellement de la Politique canadienne du sport et a réuni des représentants des gouvernements fédéral et provinciaux et des administrations municipales ainsi que des dirigeants du milieu du sport et de collectivités pour déterminer s'il était possible de créer

un cadre stratégique incorporant le renforcement communautaire, sans changer quoi que ce soit au champ d'action essentiel du sport.

Pendant toutes les séances, quatre points ont fait l'objet d'un consensus notable :

Premièrement, les participants aux tables rondes reconnaissent que le sport est un outil de renforcement communautaire efficace, mais sous-utilisé, et que la Politique canadienne du sport actuelle ne reconnaît pas ce facteur ou ne l'exploite pas suffisamment.

Deuxièmement, les participants convenaient que la nouvelle politique ne devrait pas tenir la communauté sportive responsable de l'atteinte d'objectifs communautaires. Ils craignaient que l'inclusion du renforcement communautaire en tant que cinquième objectif de la nouvelle politique n'ait pour effet d'embrouiller les responsabilités communautaires, de diluer les ressources et de nuire à la canalisation des efforts.

Troisièmement, les participants étaient d'avis que, bien que la Politique canadienne du sport actuelle établisse les « ressources » et l'« interaction » comme des objectifs, il serait plus approprié de les considérer comme des stratégies qui contribuent à deux objectifs principaux, à savoir : accroître l'excellence et accroître la participation.

Quatrièmement, les participants convenaient que le moyen le plus efficace de résoudre toute la question est d'inclure le renforcement communautaire dans l'énoncé de vision de la nouvelle Politique canadienne du sport; de restructurer la politique de manière à ce qu'elle vise seulement deux objectifs, soit l'excellence et la participation; et de présenter les ressources, l'interaction et les partenariats comme des « catalyseurs » ou des « stratégies » à la disposition des intervenants pour réaliser les objectifs essentiels en matière de sport et la vision élargie de la politique.

Le rapport fait état des principales constatations des douze tables rondes, et il souligne comment la nouvelle Politique canadienne du sport peut utiliser le sport dans une optique visant délibérément à créer des collectivités plus saines et plus engagées socialement.

2. Préparer la voie pour la PCS 2.0

2.1 Principes clés

Certains thèmes importants se sont dégagés aux différentes étapes du processus d'examen en 2010, notamment des constatations issues de l'Atelier sur le renouvellement de la PCS, de l'évaluation sommative de la PCS et des consultations des gouvernements. Ces thèmes ont ensuite été transposés en une série de principes visant à guider les vastes consultations menées en 2011 et la conception de la politique renouvelée et des processus connexes. L'annexe 3 présente une description plus complète de chaque thème.

- *Les liens avec les intervenants communautaires devraient être renforcés.*
- *Les concepts fondamentaux du développement à long terme du participant/athlète devraient être incorporés à la nouvelle politique.*
- *La politique du sport devrait reposer sur une vision vaste, englobante et inspirante, qui inclue la contribution positive du sport à divers aspects sociétaux.*
- *Il faudrait élaborer un exposé ou un scénario à partir de l'énoncé de cette vision vaste, englobante et inspirante afin de donner une plus vaste résonance à la politique.*
- *Il faudrait concevoir la nouvelle politique comme une « feuille de route » indiquant (de façon non coercitive) la direction à suivre aux gouvernements et à la communauté sportive, du palier communautaire jusqu'au palier national, tout en laissant aux intervenants le loisir de contribuer à leur propre manière.*
- *Il faudrait mettre en place un mécanisme pour permettre aux ONG et aux autres secteurs d'endosser officiellement la nouvelle politique ou de s'y associer et de contribuer à la réalisation de certains de ses objectifs ou à tous ses objectifs.*
- *Il est nécessaire de concevoir une stratégie de gestion du rendement pour s'assurer que la politique est élaborée conformément aux pratiques de pointe et qu'il est possible de mesurer, surveiller et gérer les progrès faits pendant toute sa durée.*

2.2 Une approche améliorée – Reconnaître le sport communautaire

Il est largement reconnu que la PCS 1.0 a vraiment permis d'obtenir l'engagement des intervenants du système sportif canadien à l'égard d'une vision et d'une orientation globales. En fait, une évaluation sommative, une série de consultations des intervenants et un atelier national sur le renouvellement de la politique, tous effectués en 2010, ont

mené à la conclusion que la PCS 1.0 a contribué de façon importante à l'essor du sport au Canada et que cette politique datant de dix ans méritait d'être renouvelée. Ces étapes du processus d'examen ont confirmé que la politique renouvelée - soit la « PCS 2.0 » – devrait prendre appui sur le cadre mis en place par la première politique, et continuer d'utiliser une interprétation large du sport et d'accorder une place prépondérante aux quatre objectifs actuels, tout en faisant place à des changements dans leur définition et leur aménagement.

Ces constatations supposent un solide appui en faveur d'une PCS renouvelée qui continue à mettre l'accent sur ce que l'on peut considérer comme étant le cœur du système sportif canadien, soit les organismes provinciaux/territoriaux et nationaux de sport (et les organismes de soutien), dont la mission essentielle est de veiller systématiquement au développement des athlètes, d'accroître la participation au sport organisé et d'atteindre l'excellence aux plus hauts échelons de la compétition internationale.

Le processus d'examen a aussi permis de cerner certaines limites importantes de la PCS 1.0. Plus précisément, on estimait que les efforts pour accroître la participation au sport ont généralement été inefficaces parce que les taux de participation ont chuté pendant la durée de la PCS, ce qui montrait que la tendance à la baisse observée depuis le début des efforts de surveillance en 1992 se poursuivait. De plus, la politique n'a pas eu un effet d'entraînement suffisant auprès des autres secteurs. Elle n'a pas déclenché de mesures pour accroître la participation dans les groupes sous-représentés, et il n'y a pas eu d'efforts coordonnés pour définir ou mesurer ce qui constitue une expérience sportive « de qualité ». Ces constats donnent à penser qu'il faut non seulement renforcer le système sportif de base ou central, mais aussi améliorer la définition des résultats attendus, en ce qui concerne la participation surtout.

Consultation des intervenants communautaires

Les consultations menées en 2010 ont aussi mis en lumière le besoin d'établir des liens plus solides avec les intervenants à l'échelon communautaire et donc d'élaborer un document plus mobilisateur soulignant la pertinence de la politique et l'importance de sa mise en œuvre dans le contexte communautaire. Ces observations, combinées à la recommandation en faveur d'un exercice de consultation à grande échelle pour appuyer l'élaboration de la nouvelle politique, ont conduit les gouvernements à inclure les intervenants communautaires (secteur du sport et secteurs connexes) dans les vastes consultations menées en 2011 dans la plupart des régions du Canada.

Les consultations menées en 2011 auprès des intervenants communautaires ont permis de recueillir des informations inestimables qui enrichiront grandement la PCS 2.0. Ces consultations ont révélé l'existence d'un secteur de pratique sportive dynamique et autosuffisant à l'échelon communautaire, caractérisé par les liens entre les participants et les leaders (par opposition aux liens entre les athlètes et les entraîneurs dans le système sportif central). Ce secteur est souvent organisé et financé de façon indépendante du système central et est souvent délibérément utilisé pour réaliser des objectifs de renforcement communautaire (par opposition à l'approche qui consiste à « faire du sport

pour le sport »). On peut citer comme exemples de cette pratique les programmes de basketball en soirée pour les jeunes, les programmes de natation et gymnastique pour les enfants d'âge préscolaire du YMCA, les programmes parascolaires de soccer et les ligues communautaires de softball.

Souvent, l'organisation et le financement de ce secteur d'activité ne sont pas harmonisés directement avec les politiques et les programmes de sport des gouvernements provinciaux/territoriaux ou fédéral, mais plutôt avec diverses politiques ministérielles portant par exemple sur les loisirs, la santé et le mieux-être, la jeunesse, la justice et l'immigration. Fait important, si les consultations ont révélé que souvent il n'y a pas de liens entre le secteur du sport communautaire et le système de sport central, elles ont montré un immense potentiel de collaboration mutuellement bénéfique.

Reconnaître le sport communautaire

Le processus d'examen a permis de comprendre plus à fond les forces et les limites de la PCS 1.0 et la possibilité de faire en sorte que la PCS 2.0 ait des répercussions plus importantes et plus étendues. Par conséquent, il est proposé que la politique renouvelée continue de porter sur les besoins et les intérêts du système sportif central, incluant le sport organisé et de compétition allant jusqu'au sport de haut niveau aux échelons supérieurs de la compétition internationale. Toutefois, la nouvelle version de la politique marquera un progrès important en accordant davantage de place au sport pratiqué à l'échelon communautaire, et en reconnaissant ainsi que le sport « du système central » et le sport « communautaire » ne constituent pas des secteurs d'activité qui s'excluent l'un l'autre. En fait, il existe d'innombrables exemples de synergies, de recouvrements et d'efforts partagés. Cette approche améliorée présente les avantages suivants :

- Une représentation plus réaliste du sport dans toutes ses formes tel que pratiqué au Canada, qui serve de base à l'élaboration de la nouvelle politique;
- Un portrait plus global du sport, qui trouve écho auprès d'un plus large segment de la population canadienne;
- Un groupe plus inclusif et représentatif d'intervenants, qui sont plus engagés et partagent davantage les ressources sur la scène communautaire;
- Un engagement plus délibéré à l'égard des avantages du sport sur le plan communautaire et social (facteur sur lequel s'appuient les intervenants du système sportif central pour justifier en partie leur investissement);
- Une plateforme pour promouvoir les liens naturels et logiques avec d'autres secteurs tels que les loisirs, la santé et le mieux-être, l'éducation, le développement des jeunes, la justice, etc.

Implications

Il est important de souligner que la nouvelle approche proposée ne suggère pas une réduction de l'attention accordée au système de sport central au Canada par les gouvernements FPT. On s'attend plutôt à ce que la reconnaissance du sport communautaire dans la politique renouvelée permette de mieux apprécier tous les avantages que le sport peut apporter à la société, et d'accroître la robustesse et l'essor du système de sport central.

Il est à noter également que l'approche proposée reconnaît que les affaires des municipalités et des localités constituent un secteur qui relève exclusivement des provinces et des territoires. En outre, la PCS 2.0 ne modifierait pas les rôles et les responsabilités des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux décrits dans la Déclaration nationale sur les loisirs (1987). Conformément à l'approche de la PCS actuelle, et s'appuyant sur le fait que la politique renouvelée servira de guide et non d'instrument coercitif, les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux ainsi que les intervenants non gouvernementaux manifesteront leur adhésion à la nouvelle politique en établissant des plans d'action complémentaires.

Par ailleurs, le souhait qu'on reconnaisse le sport communautaire dans la politique renouvelée, ainsi que le déclin continu des taux de participation au sport, indiquent qu'il faudrait peut-être doter la PCS 2.0 d'une nouvelle structure. La section suivante, sur la participation au sport, propose une nouvelle approche de représentation de la pratique sportive pour laquelle le positionnement en pôles des deux objectifs de la PCS 1.0 axés sur les résultats – une excellence accrue et une participation accrue – ne convient peut-être pas.

2.3 Plan de participation au sport

Les consultations menées dans le cadre du processus de renouvellement de la PCS ont mis en lumière le besoin de dépeindre de façon plus précise et complète le sport tel qu'il est pratiqué dans tout le pays. Plus particulièrement, les discussions avec les intervenants du milieu du sport et des secteurs connexes ont porté principalement sur les différences entre les motivations, les objectifs, les contextes et d'autres variables qui caractérisent les programmes communautaires et les programmes plus « traditionnels » de développement de l'athlète offerts par des organismes de sport nationaux, provinciaux et territoriaux.

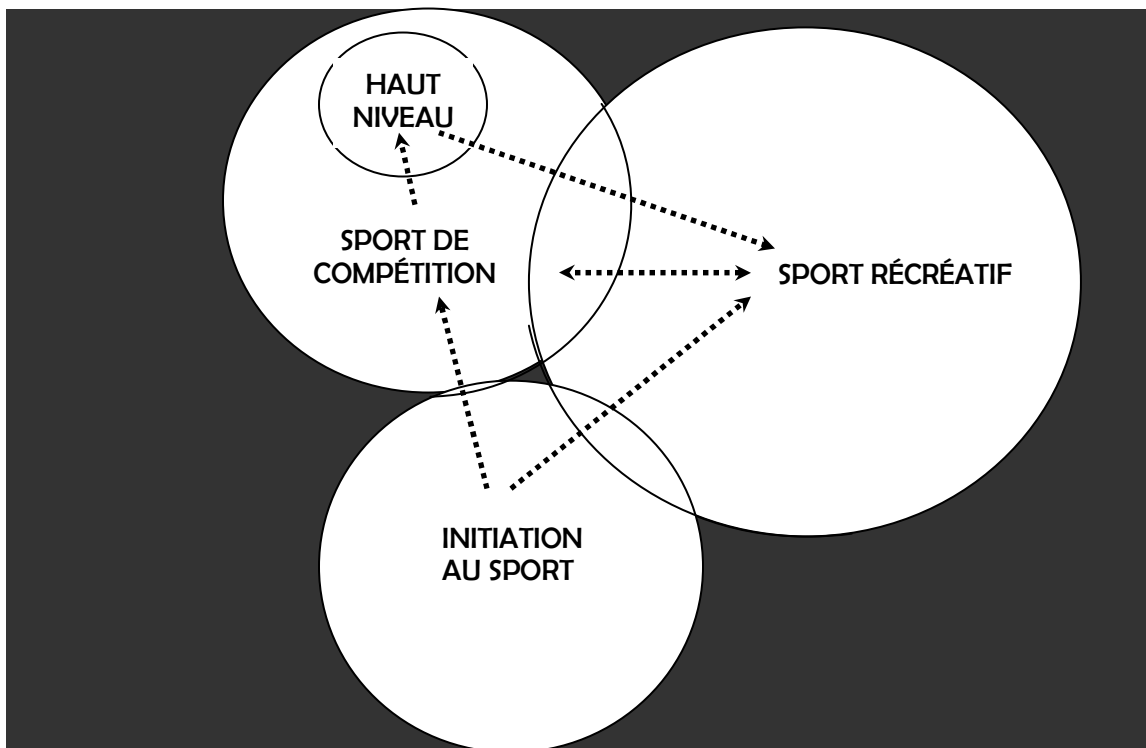
Dans le but de mieux représenter l'ensemble des pratiques sportives au Canada, nous avons créé le plan suivant. On y trouve quatre sphères de participation générales (initiation au sport, sport récréatif, sport de compétition et sport de haut niveau) ainsi que les éventuels parcours entre les sphères. Le plan a pour but d'illustrer le parcours éventuel de l'initiation au sport, au sport de compétition, au sport de haut niveau ainsi que les contextes qui caractérisent les activités communautaires et récréatives dans lesquelles sont engagés la plupart des participants au sport.

L'utilisation du terme *plan* illustre intentionnellement sa valeur en tant qu'outil stratégique conceptuel et non en tant que modèle de développement. Plus précisément :

- Le plan correspond aux formes d'engagement dans le sport telles que comprises généralement et qui sont facilement associables à des contextes précis. Les constatations de la consultation indiquent que ces concepts plus génériques seront mieux adaptés aux partenaires à vocation non sportive dans d'autres secteurs et aux partenaires sportifs communautaires secondaires, surtout en ce qui concerne les objectifs de renforcement communautaire.
- Le plan facilite une compréhension commune de la participation au sport, sous toutes ses formes et selon tous les contextes, de manière à ce que tous les participants et tous les intervenants du milieu du sport, peu importe leur lien avec le sport, puissent trouver leur place.
- Le plan comprend les objectifs qui s'appliquent aux intervenants communautaires, qu'ils œuvrent ou non dans le domaine du sport.
- Le plan montre le mouvement d'un parcours à l'autre, tant dans les contextes de participation qu'entre eux.
- Le plan montre que ce ne sont pas toutes les sphères de compétence qui souscrivent aux modèles actuels de développement de l'athlète et de l'entraîneur, comme le programme ACSV et le PNCE. Le plan ne vise pas à être un modèle de rechange ou un outil de planification de programme. Il vise à être un outil conceptuel uniquement destiné à l'élaboration de politiques générales. Ainsi, le plan est considéré comme étant à la fois complémentaire et compatible avec le programme ACSV et le PNCE.

Les quatre sphères d'activités sont actuellement représentées dans le modèle logique proposé pour la PCS renouvelée, ce qui donne une structure conceptuelle aux « résultats de la participation ».

Politique canadienne du sport : Plan de participation au sport



Initiation au sport

Dans la sphère de l'Initiation au sport, les participants sont informés des fondements généraux du sport. Les participants ont la motivation nécessaire leur permettant de développer des compétences propres au sport, avec un accent particulier sur le plaisir et le développement humain individualisé et sain. Cette sphère s'applique aux participants de tout âge car il comprend, par exemple, le programme « Cours Saute Lance » destiné aux enfants et une initiation au golf pour les adultes.

- Définition : Les participants sont initiés aux fondements généraux du sport.
- Parcours : Progrès de la participation à des programmes de sport récréatif ou de sport de compétition
- Motivations : Avantages du développement personnel (pédagogique), plaisir, jeu, aspect social, santé, acquisition des connaissances
- Contexte : Domicile, garderie, centres récréatifs municipaux, quartiers, écoles, sport à l'école, éducation physique
- Programme : Programme scolaire, programme privé, clubs communautaires, programmes provinciaux/territoriaux destinés aux organismes de sport
- Ressources : Accès général/installations, espace vert, parcs
- Leadership : Éducateurs de la petite enfance, parents, entraîneurs, instructeurs, chefs de file

- Résultat : Plaisir, santé, compétences fondamentales en matière de mouvement et compétences fondamentales en matière de sport, attitude positive à l'égard de l'activité physique et confiance
- Importance des règles: Adapté au contexte
- Étapes du programme ACSV: Enfant actif, Initiation aux habiletés motrices
- PNCE : Sport communautaire
- Intervenants : Clubs municipaux, organismes de renforcement des capacités communautaires, organismes de sport provinciaux/territoriaux, municipalités, gouvernements provinciaux et territoriaux, écoles, universités, parents, ligues locales et régionales et organismes de sport

Sport récréatif

Dans la sphère du sport récréatif, les personnes participent à des activités ou à des programmes de sport organisés et/ou non organisés, qui comprennent souvent une certaine forme de compétition. Dans cette sphère, les participants sont principalement motivés par le plaisir, la santé, la socialisation et la relaxation. Les gens peuvent participer à cette sphère d'activité sportive à tout âge et pendant toute leur vie. La sphère du sport récréatif constitue le contexte dans lequel les objectifs du sport pour le développement (« renforcement des capacités communautaires ») sont le plus souvent ciblés et réalisés.

- Définition : Sport structuré ou non structuré pour le plaisir et la relaxation
- Parcours : Participation continue au sport récréatif, initiation à l'entraînement et à la compétition et/ou progrès vers des sports de compétition plus sérieux
- Motivations : Plaisir, aspect social, santé, compétition
- Contexte : École, centres récréatifs municipaux, installations privées, quartiers, lieu de travail
- Programme : Programme scolaire, programmes internes, privés ou récréatifs, initiatives en milieu de travail
- Ressources : Accès général/installations, espace vert
- Leadership : Professeurs, instructeurs, entraîneur communautaire, leadership des participants, arbitres
- Résultat : Plaisir, santé, relaxation, tissu social
- Importance des règles : Moyenne, adapté au contexte
- Étapes du programme ACSV : Enfant actif, Formation des entraîneurs, Vie active
- PNCE : Sport communautaire, instruction
- Intervenants : Municipalités, clubs de sport communautaires, organismes de renforcement des capacités communautaires, écoles et établissements d'enseignement postsecondaire, organismes de sport provinciaux et territoriaux, gouvernements provinciaux et territoriaux, ligues locales et régionales et organismes de sport

Sport de compétition

Dans la sphère du sport de compétition, les participants se concentrent sur l'amélioration et la mesure de la performance par rapport aux autres par des moyens justes et conformes à l'éthique. Les programmes mettent l'accent sur les moyens de favoriser les progrès de l'athlète dans le but de faire de celui-ci un athlète de haut niveau. Le sport est fortement structuré et règlementé selon des règles qui font consensus et un code de conduite.

- Définition : Sport structuré et règlementé, et axé sur la performance
- Parcours : Participation continue au sport de compétition, progression vers le sport de haut niveau ou retour dans la sphère du sport récréatif
- Motivations : Amélioration, mesures externes, adversaires
- Contexte : École, club, centre récréatif municipal ou privé ou installations sportives
- Programme : Spécialisé
- Ressources : Installations spécialisées et équipement, administrateurs, personnel
- Leadership : Entraîneur, instructeur
- Résultat : Mesure de la performance, développement des compétences
- Importance des règles : Élevée
- Étapes du programme ACSV : Formation des entraîneurs, S'entraîner à s'entraîner, S'entraîner à compétitionner
- PNCE : Compétition
- Intervenants : Clubs de sport communautaires, organismes de sport provinciaux/territoriaux, écoles et établissement d'enseignement postsecondaires, gouvernements provinciaux et territoriaux, organismes nationaux de sport, Sport Canada

Sport de haut niveau

Dans la sphère du sport de haut niveau, les athlètes les plus talentueux et les mieux entraînés participent à des compétitions aux plus hauts niveaux dans un sport en particulier. Les athlètes de ce niveau ont besoin d'un entraînement de haut calibre, d'installations et de services à l'intention des athlètes. On s'attend à ce qu'ils fassent preuve d'un niveau élevé de respect envers les règles et l'éthique du sport.

- Définition : Sport structuré, règlementé et spécialisé, sport qui met l'accent sur la performance optimale
- Parcours : Retour dans la sphère du sport de compétition ou du sport récréatif
- Motivations : Performance de niveau élite, reconnaissance, poursuite de l'excellence
- Contexte : Club, centre d'entraînement national, équipe nationale
- Programme : Spécialisé
- Ressources : Installations spécialisées et équipement, administrateurs, personnel
- Leadership : Entraîneur
- Résultat : Performance au niveau élite

- Importance des règles : Élevée
- Étapes du programme ACSV : S'entraîner à gagner
- PNCE : Compétition
- Intervenants: Clubs de sport communautaires, municipalités, établissements d'enseignement postsecondaires, organismes nationaux de sport, gouvernements provinciaux et territoriaux, centres multisports, centres d'entraînement nationaux, Sport Canada

2.4 Proposition d'un modèle logique

Les processus d'examen de la PCS (évaluation, analyse de l'environnement et consultations) ont guidé la nouvelle approche et présentation de la PCS 2.0. La section qui suit présente un modèle logique qui s'appuie sur les travaux effectués à ce jour et tient lieu de cadre pour la PCS 2.0.

Un modèle logique présente les éléments fondamentaux d'une politique et un ensemble de mesures et de résultats de façon à en illustrer la raison d'être. En outre, il décrit le contenu de la politique et son objet et met en parallèle les investissements et les résultats, afin de guider et d'harmoniser la planification, la mise en œuvre, l'évaluation et la communication. Contrairement au plan d'action, qui fait état des intentions des parties concernées, le modèle logique expose les effets qui découlent de l'exécution d'un plan d'action.

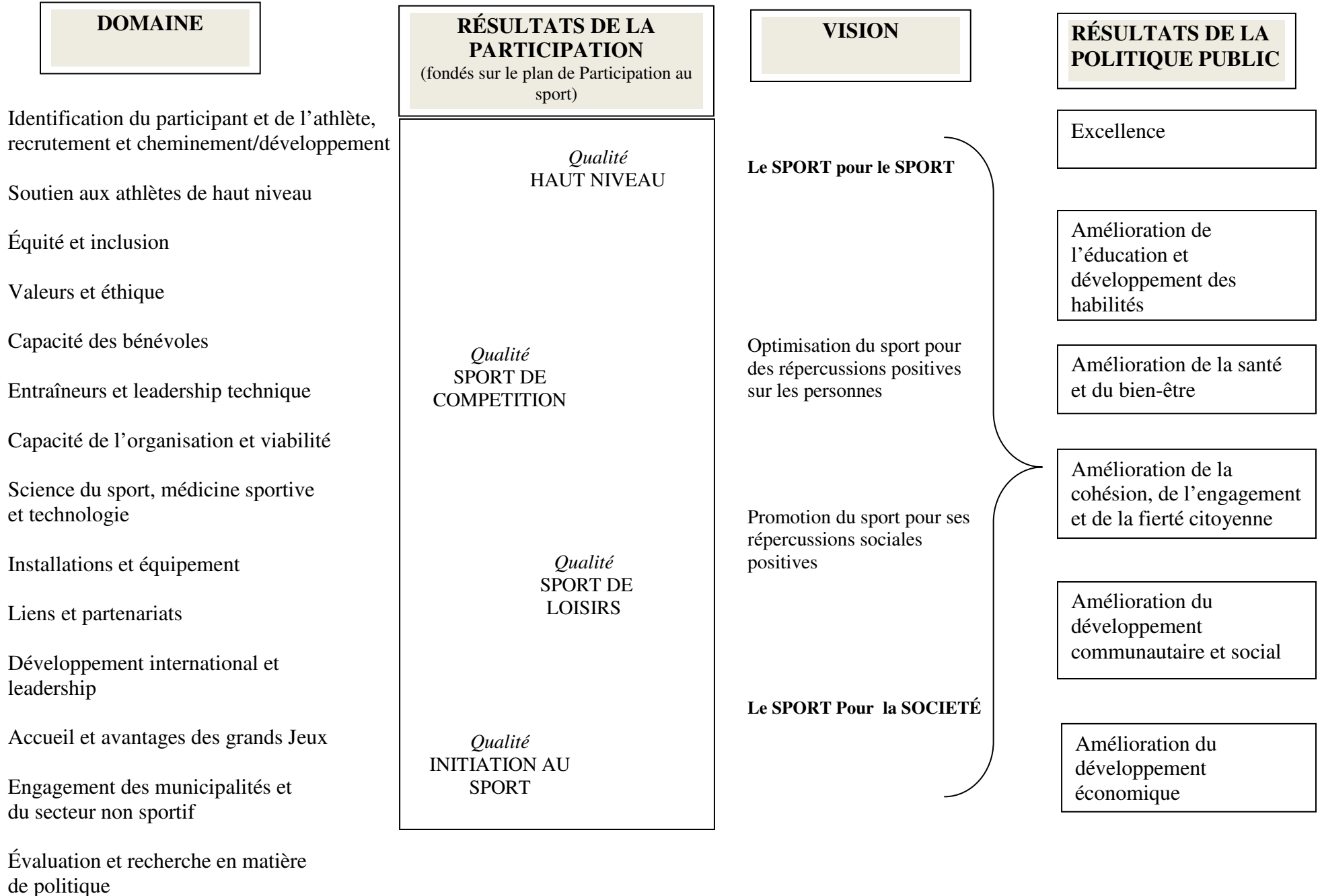
La première PCS conçue n'était pas fondée sur un modèle logique ou un cadre de gestion du rendement. Il est possible de remédier, grâce au modèle logique, à un grand nombre des critiques formulées à l'égard de sa conception, par exemple la confusion entre les objectifs véritables (excellence et participation) et les instruments (capacité et interaction) ainsi que l'ambiguïté des résultats de la participation. Nous proposons donc que la PCS 2.0, sa conception et les activités connexes de planification, de mise en œuvre, d'évaluation et de communication fassent fond sur un modèle logique.

Le modèle qui suit résume, sous forme de schéma, la PCS 2.0, selon laquelle de bons programmes de sport peuvent inciter à une participation de qualité dans le cadre de divers types d'activités et dans différents contextes, ce qui a des effets bénéfiques sur les personnes dans les collectivités et contribue aux objectifs applicables à l'ensemble de la société. Voici les éléments clés du modèle logique (domaines, résultats de la participation, vision et résultats de la politique publique) :

- *Résultats de la politique publique* : Lorsque les conditions sont favorables, le sport peut contribuer à l'atteinte des vastes objectifs de la politique publique en ce qui concerne l'excellence, l'amélioration de l'éducation et le développement des habiletés, l'amélioration de la santé et du bien-être, l'amélioration de la cohésion, de l'engagement et de la fierté citoyenne, l'amélioration du développement communautaire et social (à l'échelle nationale et internationale) et l'amélioration du développement économique. Dans la colonne de droite figurent les objectifs

- auxquels le sport peut contribuer. Le degré de contribution est tributaire de la conception et des résultats escomptés des programmes de sport.
- *Vision* : C'est en optimisant la participation au sport de façon à obtenir des répercussions positives sur les personnes ou en la mettant à contribution dans l'intérêt de la société qu'on peut pleinement tirer profit de son potentiel. S'inscrivant dans le cadre de la « feuille de route » de la politique et des préoccupations relatives à l'accroissement de la responsabilisation à l'égard des résultats de la politique publique, les deux pôles du continuum de la conception sont séparés par la grande accolade entre la troisième et la quatrième colonne. Un programme dont le but précis est d'offrir un perfectionnement aux athlètes sera axé sur les résultats individuels (par exemple la performance sportive); les répercussions sociales positives, le cas échéant, seront considérées comme des conséquences inattendues d'une conception de qualité. Un programme dont le but précis est d'apporter des résultats dans la société (par exemple améliorer la santé, réduire la criminalité ou mieux intégrer les nouveaux arrivants) sera axé sur les répercussions sociales positives et fera de la participation au sport un outil. C'est la conception, et non le hasard, qui détermine les fonctions et la contribution d'un programme donné.
 - *Résultats de la participation* : Lorsque les conditions sont favorables, le sport peut avoir des répercussions positives sur les personnes et la société. Dans la deuxième colonne figurent les quatre sphères énoncées précédemment dans le plan de participation au sport. Pour obtenir les résultats escomptés, les programmes de sport de chacune de ces sphères doivent être d'une *qualité* acceptable. Par exemple, les programmes doivent être viables, appropriés pour les gens des collectivités, adaptés sur le plan culturel et accessibles. Il est essentiel de favoriser et de saisir les occasions, y compris celles qui se présentent dans d'autres secteurs, de promouvoir une initiation de qualité au sport, le sport récréatif de qualité (à savoir la participation compétitive, non compétitive, structurée et non structurée), la compétition de qualité et le sport de haut niveau de qualité. Il est aussi crucial d'améliorer, dans tous les contextes et à tous les niveaux, les voies d'accès à la participation au sport ainsi que les résultats, tant dans un contexte donné (par exemple la participation continue au sport récréatif) qu'entre différents contextes (par exemple de l'initiation au sport de haut niveau).
 - *Domaines* : Comme elle cerne les principaux champs d'action qui donnent lieu à des résultats de qualité dans chaque sphère, la PCS oriente les efforts nécessaires pour améliorer la participation au sport dans tous les contextes et à tous les niveaux. Dans la colonne de gauche figurent les domaines d'activité qui sont susceptibles de contribuer à la participation de qualité et, par ricochet, de produire des répercussions positives sur les personnes et la société. Les activités sont classées par ordre de priorité et abordées différemment pour chaque sphère de participation. Par exemple, le sport de haut niveau et le sport récréatif ne requièrent pas les mêmes installations.

MODÈLE LOGIQUE DE LA PCS 2.0



Annexe 1 *Origine de la Politique canadienne du sport*

La Politique canadienne du sport a été établie sur la base d'un vaste processus de consultation lancé en janvier 2000 par le secrétaire d'État (Sport amateur). Les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux ont travaillé de concert pour assurer la participation des principaux intervenants à tous les niveaux du sport.

Plus de 1 000 personnes, athlètes, entraîneurs, parents, officiels, bénévoles, membres du personnel rémunéré, représentants des services de loisirs municipaux, des organismes provinciaux et nationaux de sport, des conseils scolaires locaux et du secteur des affaires, et fonctionnaires ont participé à six conférences régionales. Fondant leurs discussions sur des documents de travail et les résultats de sondages précis, les délégués ont commenté les thèmes clés, à savoir les ressources, l'éthique et les valeurs, le leadership et les partenariats, la participation, la promotion, et le développement.

Une rencontre distincte a été organisée pour obtenir le point de vue de représentants de la communauté sportive nationale, y compris des organismes nationaux de sport et des organismes nationaux de services multisports. D'autres discussions prenant la forme de tables rondes ont été tenues avec le Cercle sportif autochtone, Athlètes CAN et des fonctionnaires du secteur du sport. Dans toutes ces séances, une attention particulière a été accordée aux questions de l'inclusion et de l'équité. Des représentants des médias ont aussi été consultés par la suite.

En avril 2001, le gouvernement fédéral a publié un document de travail intitulé « *Vers une politique canadienne du sport* ». Ce document a servi de base aux discussions menées dans le cadre du Sommet national sur le sport, et les participants à l'événement (les représentants d'intervenants importants de la communauté sportive) ont endossé ses principales constatations et recommandations. Ce document de travail a ensuite fait l'objet de discussions lors de la Conférence des ministres des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux responsables du Sport, de l'Activité physique et des Loisirs, qui a eu lieu à Ottawa en avril 2001.

Les ministres ont convenu d'élaborer une Politique canadienne du sport visant à rendre le système sportif plus efficace et intégré au cours des dix années suivantes. Un plan d'action a subséquentment énoncé l'action concertée des gouvernements pour appuyer la Politique. Chaque gouvernement et chaque communauté sportive devaient également élaborer des plans d'action complémentaires pour contribuer à l'atteinte des objectifs de la Politique. En avril 2002, les ministres FPT ont endossé la Politique canadienne du sport ainsi que les Priorités des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux pour une action concertée.

Il importe de noter que les consultations de 2000 et 2001 prenaient appui sur la vaste consultation menée par le Sous-comité sur l'étude du sport au Canada du Comité permanent du patrimoine canadien. Établi en novembre 1997, ce sous-comité a fondé ses constatations sur les témoignages de 41 témoins; un questionnaire rempli par 215 organismes de sport; les mémoires soumis par de nombreux organismes, des

particuliers et des universitaires, ainsi que sur un examen approfondi des recherches universitaires.

Publié en novembre 1998, le rapport du sous-comité, « *Le sport au Canada : C'est l'affaire de tous et de toutes – Leadership, partenariat et imputabilité* », énonçait 69 recommandations, dont l'une invitait le gouvernement à mettre sur pied « un ministère distinct pour le sport qui tienne compte du rôle important du sport dans la société canadienne... ». Cette recommandation a débouché directement sur la nomination du secrétaire d'État (Sport amateur) en août 1999, qui a subséquentement lancé le processus de consultation à la base de la Politique canadienne du sport en janvier 2000.

La politique

La Politique canadienne du sport a été conçue pour une période de dix ans et elle comprenait une vision et quatre objectifs :

La **vision** qui sous-tend la Politique canadienne du sport d'ici 2012 est la suivante : un environnement sportif dynamique, contemporain, permettant à tous les Canadiens et Canadiennes de s'engager dans une pratique sportive qui soit à la mesure de leurs habiletés et intérêts et, pour un nombre croissant d'athlètes, de se démarquer de façon constante aux plus hauts niveaux de compétition. Cette vision prend appui sur les quatre objectifs suivants :

Une participation accrue

Une proportion plus importante de Canadiens et de Canadiennes de tous horizons participent à des activités sportives de qualité, dans tous les contextes de la pratique sportive.

Une excellence accrue

Le nombre d'athlètes dont le talent est reconnu a augmenté et les athlètes et équipes du Canada atteignent systématiquement, de façon loyale et éthique, d'excellentes performances sur la scène internationale, et ce, aux plus hauts niveaux de compétition.

Des ressources accrues

Les composantes essentielles d'un système de développement du sport centré sur les athlètes/participants, et ancré dans le respect d'une éthique sportive reconnue sont en place et modernisées et renforcées continuellement, selon les besoins.

Une interaction accrue

Les composantes du système sportif sont davantage reliées et en complémentarité par suite de l'engagement des intervenants à se concerter et à collaborer.

Annexe 2 *Le processus de renouvellement de la PCS de 2010 à 2012*

Pour faciliter une transition ordonnée de la PCS actuelle à la politique qui lui succédera après 2012, les sous-ministres FPT ont convenu en 2009 de mener à bien un processus d'examen des progrès faits dans le cadre de la PCS, de déterminer s'il est utile de préparer une politique pour lui succéder en 2012 et s'il y a un intérêt en ce sens, et d'entreprendre le travail requis pour élaborer une nouvelle politique si les ministres endossent une recommandation à cet effet. Le processus de renouvellement a été conçu de manière à inclure les éléments suivants :

Étape de l'examen – 2010

Évaluation sommative de la PCS – menée en 2009-2010
 Consultations ciblées menées par les gouvernements – été 2010
 Atelier sur le renouvellement de la PCS – octobre 2010

Étape du renouvellement – 2011

Vastes consultations menées par les gouvernements – avril-juin 2011
 Rassemblement national sur le renouvellement de la PCS – novembre 2011
 Validation de la politique – février 2012

Approbations gouvernementales – avril 2012

Le travail qui a suivi se résume à un effort de collaboration considérable entre les gouvernements FPT et les intervenants du domaine du sport. Le résultat, une inestimable somme de connaissances, constituera le fondement de la vision et de la structure de la PCS 2.0. Ce riche savoir toujours croissant demeurera une source ouverte, qui guidera et affinera le travail des chercheurs et des décideurs au cours de la prochaine décennie.

Groupe de travail sur l'engagement et la collaboration soutenus (ECS)

S'appuyant sur l'orientation de la PCS originale, notamment la volonté des gouvernements de mobiliser la communauté sportive pour qu'elle participe aux efforts de mise en œuvre, le Comité FPT du sport a pris des mesures pour maximiser la participation des représentants de la communauté sportive tout au long des étapes initiales du processus de renouvellement. Les démarches auprès du secteur du sport ont été faites par le Groupe de travail sur l'engagement et la collaboration soutenus (ECS), un groupe de travail informel déjà existant et réunissant des représentants des gouvernements FPT, du Conseil canadien des fédérations sportives provinciales et territoriales et du Groupe Le sport est important. Ce groupe s'est réuni pour la première fois en 2009 et son mandat était de trouver des moyens d'enrichir le processus d'élaboration de la politique publique en maximisant l'engagement des intervenants.

Le Groupe de travail sur l'ECS a joué un rôle de premier plan dans la planification des activités à l'étape de l'examen. Ses recommandations ont souvent été à la base des

recommandations subséquemment adoptées par le CFPTS et les comités intergouvernementaux connexes.

Annexe 3 *Principes clés*

Divers thèmes ont émergé au fil du processus d'examen en 2010, notamment des constatations issues de l'Atelier sur le renouvellement de la PCS, de l'évaluation sommative de la PCS et des consultations menées par les gouvernements. Ces thèmes ont ensuite été transposés en principes conçus pour guider les vastes consultations menées en 2011 ainsi que la conception de la nouvelle politique et des processus connexes :

- ***Les liens avec les intervenants communautaires devraient être renforcés.***
Il faut consolider les liens entre les organismes nationaux et provinciaux/territoriaux de sport, d'une part, et les organisations communautaires des secteurs du sport et des loisirs et des secteurs connexes, d'autre part, de même qu'élaborer une politique qui réponde aux attentes des intervenants du palier communautaire, pour pouvoir recruter des ressources et donner l'occasion à un plus grand nombre de Canadiens de participer à des activités sportives.
- ***Les concepts fondamentaux du développement à long terme du participant/athlète devraient être incorporés à la nouvelle politique.***
Le mouvement Au Canada, le sport c'est pour la vie (ACSV) a été l'une des initiatives les plus marquantes mises en œuvre récemment dans le système sportif canadien. Les consultations ont révélé un souhait d'incorporer les principes d'ACSV à la politique renouvelée, selon des modalités qui restent à déterminer. Toutefois, comme tous les gouvernements provinciaux/territoriaux n'ont pas souscrit à ce mouvement, et qu'il semble que certaines populations au palier communautaire éprouvent quelque résistance à utiliser la terminologie d'ACSV, il est assez probable que la nouvelle politique devrait plutôt faire référence aux concepts associés au développement à long terme du participant/athlète, le cas échéant.
- ***La politique du sport devrait reposer sur une vision vaste, englobante et inspirante, qui inclue la contribution positive du sport à divers aspects sociétaux.***
Un consensus s'est dégagé sur ce point lors de l'Atelier sur le renouvellement de la PCS, les participants souhaitant qu'il soit intégré à l'énoncé de vision de la nouvelle politique. À ce moment-là, toutefois, il y avait moins de certitude quant aux implications d'une approche incluant des objectifs plus sociétaux ou d'orientation communautaire, par rapport à des objectifs centrés sur le sport.
- ***Il faudrait élaborer un exposé ou un scénario à partir de l'énoncé de cette vision vaste, englobante et inspirante afin de donner une plus vaste résonance à la politique.***
Les consultations ont mis en lumière le souhait que la nouvelle politique soit présentée dans un texte qui en décrive l'orientation de façon plus inspirée et expressive que celui qui présente l'actuelle PCS, pour que la nouvelle politique soit mieux reçue dans le secteur non gouvernemental. Un moyen d'y

parvenir serait de présenter la politique dans un exposé ou un scénario cohérent, construit à partir de l'énoncé de vision de la nouvelle politique.

- ***Il faudrait concevoir la nouvelle politique comme une « feuille de route » indiquant (de façon non coercitive) la direction à suivre aux gouvernements et à la communauté sportive, du palier communautaire jusqu'au palier national, tout en laissant aux intervenants le loisir de contribuer à leur propre manière.***

L'idée de concevoir la nouvelle politique comme une « feuille de route » a émergé lors de l'Atelier sur le renouvellement de la PCS, cette métaphore englobant plusieurs thèmes qui ne sont pas toujours pris en compte dans une politique « traditionnelle », à savoir :

- il reste de nombreux points à régler dans bon nombre de secteurs pour atteindre les objectifs d'accroissement de la participation et de l'excellence dans le sport à l'échelle du Canada;
- de nombreux intervenants et organismes dans bon nombre de secteurs peuvent contribuer à l'atteinte de ces objectifs et le font effectivement;
- une nouvelle politique serait plus puissante si les divers intervenants et organismes pouvaient contribuer à l'atteinte des buts et des objectifs cernés dans la politique, selon leurs mandats et objectifs propres.

Ainsi, la politique servirait de « feuille de route » en définissant l'orientation globale et les objectifs ultimes et en laissant aux organismes la possibilité de contribuer à la réalisation des objectifs selon leurs activités essentielles.

Dans ce contexte, les plans d'action établis par les gouvernements et les divers intervenants définiraient leur contribution précise à la politique. Le recours à la métaphore de la « feuille de route » pour présenter la nouvelle politique n'empêcherait pas les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux d'établir des plans d'action (conjointes et individuelles), comme ces derniers l'ont fait dans le cadre de la PCS actuelle.

- ***Il faudrait mettre en place un mécanisme pour permettre aux ONG et aux autres secteurs d'endosser officiellement la nouvelle politique ou de s'y associer et de contribuer à la réalisation de certains de ses objectifs ou à tous ses objectifs.***

Quand la PCS initiale a été rédigée, on s'attendait à ce que les ONG, la communauté sportive et les organismes de sport s'engagent à participer à sa mise en œuvre et, dans certains cas, élaborent leurs propres plans d'action à cette fin. Bien que de nombreux intervenants du secteur non gouvernemental contribuent à la réalisation des objectifs de la PCS, les participants aux consultations ont exprimé le souhait que les ONG disposent d'un moyen officiel pour exprimer leur engagement à l'égard de la nouvelle politique, ce qui pourrait se faire en signant un document d'engagement et en annonçant leur plan d'action.

Cette idée est particulièrement pertinente dans le contexte de la présentation de la politique comme une « feuille de route » (voir le point 5 ci-dessus). La « stratégie de gestion du rendement » (voir le point 7 qui suit) peut offrir un mécanisme pour gérer ce processus.

- ***Il faudrait concevoir une stratégie de gestion du rendement pour s'assurer que la politique est élaborée conformément aux pratiques de pointe et qu'il est possible de mesurer, surveiller et gérer les progrès faits pendant toute sa durée.***

Le rapport final de l'évaluation sommative de la PCS recommandait notamment que les gouvernements FPT s'engagent à mettre en place un cadre d'évaluation parallèlement à l'élaboration d'une nouvelle politique, et à recueillir des données pendant toute la durée de la nouvelle politique. En outre, le rapport recommandait de présenter aux gouvernements et au public des « fiches de rendement » annuelles. Dans la foulée de cette recommandation, des mesures seront prises pour garantir que la nouvelle politique sera élaborée et mise en œuvre en conformité avec les éléments suivants d'une stratégie de gestion du rendement :

- *Intégrité de la politique* : assurer l'élaboration d'une politique judicieuse, conformément aux pratiques de pointe;
- *Mesure* : assurer l'établissement des processus et des ressources nécessaires pour mesurer les progrès et suivre les changements;
- *Gestion* : assurer la mise en place d'une ressource (p. ex., un comité) et de processus pour coordonner les relations entre les intervenants engagés dans la mise en œuvre de la politique et pour influencer la mise en œuvre de la politique sur une base continue;
- *Communication* : veiller à ce que les intervenants soient tenus informés des progrès et des préoccupations touchant la mise en œuvre de la politique sur une base continue.

Annexe 4 *Tendances et observations*

Le contexte sociodémographique et économique

En plus du processus d'examen, une analyse de l'environnement a été effectuée pour explorer les tendances et les conditions qui pourraient influencer sur la participation au sport dans le proche avenir. Au cours de la dernière décennie, un certain nombre de tendances importantes se sont maintenues, certaines sont devenues plus prononcées et d'autres ont seulement fait surface. Parmi les innombrables tendances sociales, culturelles, démographiques et économiques qui pourraient bien avoir une incidence sur la participation au sport au cours de la prochaine décennie, quelques-unes méritent qu'on s'y attarde dans le contexte de l'élaboration d'une politique sportive pancanadienne.

- L'obésité et l'inactivité physique ont augmenté, ce qui s'est traduit par une augmentation des problèmes de santé connexes dans la population canadienne.
- Les changements démographiques suivants sont observés :
 - La population canadienne vieillit;
 - La population autochtone augmente (surtout les jeunes);
 - La diversité augmente.
- Le Canada s'urbanise de plus en plus, et les petites collectivités rurales sont exposées à une amalgamation ou menacées de déclin.
- Les médias sociaux jouent un rôle de plus en plus important dans les interactions sociales et les communications.
- Les citoyens participent de plus en plus aux processus d'élaboration de la politique publique.
- Les différentes régions du pays font face à un manque important d'installations.
- Le bénévolat décroît dans tous les secteurs.
- Les habitudes de dépense des ménages changent et le ratio dette-revenu atteint un niveau record.
- Le sport au Canada est dans une large mesure une activité fondée sur le principe de l'utilisateur-payeur et les coûts de la participation au sport augmentent.
- Le financement public diminue en raison de la dette publique.

Le contexte de la recherche et de la politique

Au cours de la dernière décennie, la recherche sur les politiques a attiré notre attention sur quelques thèmes validant et étayant le cadre théorique de la PCS renouvelée et l'approche utilisée à son égard. Trois grandes leçons ont été apprises : il est avantageux de renoncer à l'approche en « silo » ou cloisonnée, il est utile de mettre en place des politiques adaptées au milieu et l'intentionnalité est un facteur important dans la conception des politiques.

L'approche en « silo »

Traditionnellement, les gouvernements ont appliqué à l'égard de la gouvernance une approche en « silo », caractérisée par une planification à l'échelle des ministères et une coordination ou collaboration interministérielle limitée. Tenant compte du fait que chaque gouvernement est responsable de l'application de la politique, individuellement et collectivement, la PCS 2.0 vise à élargir la participation des ministères non responsables du sport et des partenaires non gouvernementaux à sa mise en œuvre, et requiert donc une approche plus horizontale qui encourage les partenariats non traditionnels comme moyens d'atteindre ses objectifs. Il en découle qu'il vaut mieux considérer le sport, non plus comme un secteur « distinct », en concurrence avec d'autres secteurs ou à leur opposé, ou comme un sous-secteur, mais comme un secteur *en relation* avec d'autres secteurs (comme un catalyseur social et un secteur ayant des recoupements avec d'autres), tels que l'activité physique, les loisirs, l'intégration sociale et ainsi de suite. Cette façon de positionner le sport permet de reconnaître pleinement la contribution du sport au savoir-faire physique, au renforcement communautaire, aux modes de vie sains, à la citoyenneté et à la fierté civique, par exemple, ainsi que la contribution d'autres secteurs à celui du sport.

Une politique adaptée au milieu

Une nouvelle compréhension de la façon dont le sport « se produit » — globalement et organiquement dans les collectivités, souvent en marge du « système de sport central » et des politiques et modalités de financement des programmes des ministères responsables du Sport – donne à penser que la PCS 2.0 doit trouver plus de résonance et d'engagement à l'échelon communautaire et dans les secteurs connexes. Ce nouvel éclairage montre que le sport est un domaine qui se prête tout à fait à l'élaboration d'une politique adaptée au milieu, une approche qui a vu le jour dans le contexte du développement durable, qui est traditionnellement un pivot de la politique environnementale. Ces dernières années, le sujet de la politique adaptée au milieu a filtré dans les discussions concernant la politique horizontale et ce type de politique est maintenant considéré comme un moyen de traiter les problèmes « épineux », soit les problèmes qui transcendent les frontières entre les ministères et les ordres de gouvernement et qui ne peuvent être résolus par les actions d'une seule entité. Tout cela a abouti à une nouvelle façon de faire permettant de considérer les problèmes à travers un prisme « local » ou « communautaire », et donc de trouver des méthodes concertées pour régler les problèmes en prenant en compte leur caractère unique dans un cadre géographique donné. En examinant les enjeux au fur et à mesure qu'ils surgissent à l'échelon local, nous pouvons créer des occasions et relever les

défis là où les répercussions se font directement sentir. Un bon exemple de politique adaptée au milieu est celui d'un programme ciblant les organismes locaux de développement de la main-d'œuvre, qui leur fait connaître les occasions d'emploi à l'échelle locale, par contraste avec une approche plus traditionnelle consistant à offrir des prestations d'assurance-emploi aux chômeurs. Un autre exemple est celui d'un programme encourageant l'utilisation partagée des installations municipales et scolaires de sport et de loisirs pour accroître les possibilités de participation au sport dans une collectivité particulière.

Un concept intentionnel : du sport considéré dans ce qu'il « fait » au sport considéré dans ce qu'il « peut faire »

L'élaboration d'une politique publique sur le sport présuppose que le sport est un « bien public », au bénéfice des personnes, des collectivités et de la société. Toutefois, il est devenu clair que, même si le sport peut produire d'innombrables résultats positifs, il est aussi possible qu'il produise certains résultats indésirables. Il est donc critique de concevoir la politique de manière à maximiser les avantages du sport tout en réduisant les répercussions négatives. Cette approche invite à s'éloigner des affirmations voulant que le sport « est » bénéfique pour les personnes et la société, et à affirmer plutôt que le sport « peut » être bénéfique pour les personnes et la société *dans les bonnes conditions*. Une mise en relief plus forte et plus intentionnelle des conditions qui conduisent à des résultats positifs générera une participation sportive plus inclusive, durable, pertinente pour les personnes dans leurs collectivités, culturellement adaptée et accessible à tous. De la même façon, on doit s'employer à concevoir des indicateurs de surveillance et d'évaluation qui soient significatifs et souples et qui offrent un meilleur reflet des résultats de la participation. La PCS 2.0 ne devrait pas tenir les avantages du sport pour acquis; il faudrait plutôt porter attention au processus de la participation – comment le sport est offert et expérimenté – par rapport aux avantages individuels et sociaux recherchés.

Annexe 5 Documentation

L'un des principes du processus de renouvellement de la PCS consiste à assurer l'accès public aux documents de référence préparés pour les différentes étapes sur le site Web du renouvellement de la PCS du SIRC. Voici les documents qui présenteront des renseignements contextuels pertinents par rapport à ce document de discussion.

Évaluation de la Politique canadienne du sport - Rapport final

25 avril 2010

The Sutcliffe Group Incorporated

Atelier sur le renouvellement de la Politique canadienne du sport - Rapport sommaire

Novembre 2010

Forum des politiques publiques

Rapport de synthèse de l'enquête en ligne sur le renouvellement de la Politique canadienne du sport (2011)

21 juillet 2011

SIRC

Le renforcement communautaire par le sport - Rapport final du Projet sur les perspectives communautaires

Août 2011

Forum des politiques publiques

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

Octobre 2011

Conference Board du Canada