

LES ATHLÈTES

VERS UN

LEADERSHIP EFFICACE

Un guide destiné aux athlètes pour leur permettre de bien comprendre et d'améliorer le système sportif canadien

Copyright 1995, 1996, 1997, 1998, 1999 par Athlètes CAN (Ann Peel)

Vous pouvez utiliser et diffuser l'information contenue dans ce guide, mais nous vous prions de mentionner Athlètes CAN.

L'auteur adresse ses remerciements les plus vifs à Jean Pierre Cantin, Heather Clarke, Bruno Fournier, Sue Holloway, Lori Johnstone, Bruce Kidd, Deirdre Laframboise et Ingrid Liepa pour leur aide à la préparation de ce guide.

**Athlètes CAN 2021 rue cliff, Mississauga (on) L5A 3N7
sans frais : 1-888-832-4222 tél : 905-272-3642/ fax : 905-272-3961
email: athcan@idirect.com**

«Il faut remarquer qu'il n'y a point d'entreprise plus difficile à conduire, plus incertaine quant au succès, et plus dangereuse que celle d'introduire de nouvelles institutions. Celui qui s'y engage a pour ennemis tous ceux qui profitaient des institutions anciennes et il ne trouve que de tièdes défenseurs dans ceux pour qui les nouvelles seraient utiles. Cette tiédeur, au reste, leur vient de deux causes : la première est la peur qu'ils ont de leurs adversaires, lesquels ont en leur faveur les lois existantes; la seconde est l'incrédulité commune à tous les hommes, qui ne veulent croire à la bonté des choses nouvelles que lorsqu'ils en ont été bien convaincus par l'expérience.»

Le Prince - Machiavelli

LES ATHLÈTES VERS UN LEADERSHIP EFFICACE

TABLE DES MATIÈRES

A. INITIATION AU SYSTÈME SPORTIF CANADIEN

1. Antécédents
2. Structure du système sportif
3. Le grand tableau
4. Qui fait quoi ... et de quelle façon cela me touche-t-il?
 - i) Athlètes CAN
 - ii) Organismes nationaux de sport
 - iii) Sport Canada
 - iv) Associations reliées aux grands jeux
 - v) Autres associations
 - vi) Centres nationaux multisports

B. LA VISION ... le sport centré sur les athlètes

1. Qu'est-ce que le sport centré sur les athlètes
2. Comment évaluons-nous si le sport est centré sur les athlètes
3. Document de travail sur le sport centré sur les athlètes
4. Évaluer votre environnement sportif - Projet de représentation des athlètes/ONS

C. ET SI CE SYSTÈME NE CORRESPOND PAS À MES BESOINS? ... COMMENT PROCÉDER POUR PRODUIRE UN CHANGEMENT?

1. Déplacer la pyramide du pouvoir
2. Alors que dois-je faire maintenant?
3. Changement organisationnel
 - i) Modification des règlements d'une association
 - ii) Modification d'une politique
4. Création d'un conseil des athlètes
 - i) Comment et pourquoi
 - ii) Comment être un représentant des athlètes efficace
 - iii) Exemples de mandats (plongeon, athlétisme, patinage de vitesse)
 - iv) Conseil des athlètes de l'AOC

D. ABORDER LES PRÉOCCUPATIONS

1. Les contrats d'athlète
 - i) critères de sélection
 - ii) droits de marketing
 - iii) audiences et appels
 - iv) discipline
2. Appel d'une décision - les mécanismes d'appel
3. Le harcèlement et le sport : Favoriser un environnement sportif
4. Questions de discipline
5. Questions de sélection

E. TENIR UN ATELIER SUR LE LEADERSHIP DES ATHLÈTES

1. Tenir un atelier sur le leadership des athlètes - chemin critique
2. Exemple de dépliant - Montréal, novembre 1996
3. Exemple de formulaire d'évaluation de l'atelier

F. BIBLIOGRAPHIE

1. Organismes
2. Ouvrages spécialisés

INITIATION
AU SYSTÈME
SPORTIF CANADIEN

ÉVÉNEMENTS IMPORTANTS DE NOTRE HISTOIRE

- 1961 -- Loi sur la condition physique et le sport amateur
- 1964 -- début des subventions accordées à des associations sportives nationales par le gouvernement fédéral
- 1965 -- les athlètes organisent une représentation canadienne aux jeux universitaires
- 1968 -- Jeux Olympiques de Mexico City -- «Black Power salute»
- 1969 -- Rapport du groupe de travail sur les sports pour les canadiens
- 1970 -- Création du Centre sportif et de jeux national
- 1973 -- Stratégie 1976 - identification des entraîneurs nationaux, terrains d'entraînement, etc.
(NOTA: l'immeuble précède le programme d'entraînement)
- 1976 -- Les Jeux Olympiques à Montréal (les athlètes ont menacé de boycotter si un programme d'aide n'avait pas été mis en oeuvre -- élaboration du programme d'aide aux athlètes)
- 1976 -- premier Ministre fédéral des Sports -- Iona Campagnolo
- 1980 -- Association olympique canadienne forme le Conseil consultatif des athlètes
(NOTA: Le Conseil consultatif des athlètes a été formé en réponse à la réaction des athlètes de boycotter les Jeux Olympiques de Moscou)
- 1981 -- Calgary obtient les Jeux Olympiques d'hiver 1988 - le meilleur programme d'hiver (25 M \$)
- 1984 -- Les Jeux Olympiques de Los Angeles et le meilleur programme d'été (37 millions \$)
- 1985 -- Le Programme d'aide aux athlètes passe à 650 \$ A, 550 B \$, 450 \$ C
- 1988 -- Le contrôle de dopage de Ben Johnson s'avère positif
- 1990 -- L'enquête Dubin change l'image des athlètes auprès du public – l'éthique, le côté commercial et la crédibilité du système sportif sont remis en question.
- 1992 -- Création de l'Association des athlètes du Canada (AAC)
- 1993 -- L'AAC organise le premier forum des athlètes

- Dispersion du Centre de sport amateur et conditionnement physique - le sport fait partie du patrimoine canadien
- 1995 -- La rémunération dans le cadre du Programme d'aide aux athlètes augmente de 25 pour cent et la mise en oeuvre du programme de crédit différé des frais de scolarité (en réponse surtout aux pressions exercées par l'AAC).
- 1996 -- L'AAC devient Athlètes CAN
- La Solution Sportive est créée pour offrir aux athlètes un service de consultation juridique gratuit
 - L'AOC s'engage à créer un fonds des athlètes à la suite d'une proposition d'Athlètes CAN.
- 1997 -- IMG devient le représentant marketing d'Athletes CAN
- Lancement du programme Athletes CAN Connecte, commandité par Bell Mobilité et les partenaires de Mobility Canada
 - Le fonds des athlètes de l'AOC donne 199 bourses pour un total de 648 000\$ aux athlètes de sports olympiques et Pan-américains
 - Le 5ième Forum annuel d'Athlètes CAN a lieu à Saint-Sauveur-des-Monts, Québec.
- 1998 --Le gouvernement fédéral compte investir 10 millions de dollars par année pour les cinq prochaines années dans les domaines de l'entraînement et des perspectives de compétition pour les athlètes, du soutien aux entraîneurs et de l'aide directe pour les athlètes.
- La solution à 20 p. cent se concrétise — un objectif, pour tout le système sportif, pour l'an 2001 signifie que tous les comités clés du ONS, où on effectue des décisions pour les programmes et les politiques reliés au sport de haut niveau, auront une représentation d'athlètes de 20 p. Cent d'après les attentes minimales de Sport Canada pour l'accent mis sur l'athlète.
 - Le réseau de centres nationaux du sport inclut Calgary, Victoria, Montréal, Winnipeg, Toronto, Vancouver et les provinces maritimes
 - Les coupures au financement mènent à la clôture du Conseil canadien des sciences et de la médecine du sport
 - Le premier classique de golf annuel Omnilogic de Athlètes CAN a eu lieu au terai de golf Red Tail, près de London en Ontario
 - Athlètes CAN et l'Association des Jeux du Commonwealth du Canada se sont associés afin de créer un nouveau processus de sélection

STRUCTURE

DU

SYSTÈME SPORTIF

**LE
GRAND
TABLEAU**

QUI

fait

QUOI....

(Et de quelle façon cela me touche-t-il?)

Athlètes CAN

Athlètes CAN a pour mission de travailler en collaboration dans les domaines du leadership, de la promotion et de l'éducation afin d'assurer aux athlètes un système sportif équitable, souple et de soutien.

Pour remplir cette mission, Athlètes CAN s'engage à adopter les quatre valeurs suivantes :

la responsabilité

l'équité

la participation de tous

le respect mutuel

Quelques programmes importants d'Athlètes CAN :

A. Forum des athlètes -- Parrainé chaque année par Athlètes CAN, le Forum des athlètes représente la seule occasion, outre les compétitions, pour les représentants des équipes nationales d'athlètes du Canada de se regrouper et de participer à un événement organisé dans le but de répondre à leurs besoins en leur offrant une formation portant sur le système sportif et des ateliers de développement des connaissances pratiques. L'assemblée annuelle d'Athlètes CAN a lieu lors du Forum, et les membres du Conseil d'administration sont élus par les délégués.

Les programmes du Forum sont soutenus par les Ateliers régionaux sur le leadership parrainés par Athlètes CAN dans des centres d'un bout à l'autre du pays.

B. La Solution Sportive -- La Solution Sportive offre aux athlètes un service d'information et d'assistance juridique gratuit portant sur les questions relatives au sport, telles que la sélection, le brevet et les mesures disciplinaires. Les athlètes peuvent composer le 1-888-434-8883 sans frais pour obtenir des conseils confidentiels. Ce programme est offert conjointement par Athlètes CAN, le Centre pour la Résolution de Disputes et la Faculté de droit de l'Université Western Ontario. Le programme est également soutenu par Osler, Hoskin & Harcourt, avocats, qui représenteront les athlètes gratuitement sur recommandation d'Athlètes CAN et selon certains critères.

C. Bureau des conférenciers -- Athlètes CAN, conjointement avec Dale Carnegie & Associés, offre des bourses d'études permettant aux athlètes de s'inscrire au programme Dale Carnegie du centre le plus proche. Les bourses sont de 1 100 \$. Les athlètes qui participent au programme sont choisis parmi tous les candidats qui soumettent une demande. Veuillez communiquer avec le bureau d'Athlètes CAN pour obtenir un formulaire de demande.

D. Communications -- Athlètes CAN publie un bulletin trimestriel qui est distribué à tous les athlètes faisant partie d'une équipe nationale et à d'autres athlètes dont le nom figure dans la banque de données. Nous avons produit d'autres publications, telle que "Effective Athlete Leadership" et nous avons également travaillé de concert avec d'autres organisations pour soutenir et distribuer les publications qui sont importantes pour les athlètes, telles que "Administrative Appeals Handbook" et "Rights & Obligations" du Centre de la Loi Sportive.

E. Le Prix Bruce Kidd -- Conjointement avec la Fondation de l'Esprit du sport, et d'autres partenaires du Souper de remise des prix de l'Esprit du sport, Athlètes CAN offre le Prix Bruce Kidd à un athlète actif qui a su faire preuve de leadership dans la communauté sportive. En 1995, la récipiendaire du Prix était Charmaine Crooks. En 1996, Curt Harnett et en 1997, Jean Pierre Cantin.

F. Soutien dans la communauté -- Soutien dans la communauté -- Athlètes CAN offre son soutien aux organismes de sport afin d'améliorer le système sportif axé sur l'athlète. Au cours de la dernière année, cet appui s'est manifesté de la façon suivante : un travail étroit avec le Centre canadien pour l'éthique dans les sports, le Conseil des Jeux du Canada, la Fondation de l'esprit du sport et l'Association canadienne des Jeux du Commonwealth sur les initiatives; Sport Canada, l'Association canadienne des entraîneurs et l'Association olympique canadienne pour les centres nationaux multisports; une collaboration professionnelle avec l'Association canadienne des entraîneurs professionnels sur l'accord entre les athlètes et les entraîneurs; et une affiliation avec la voix collective contre le harcèlement dans le sport.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur n'importe lequel des programmes d'Athlètes CAN, veuillez communiquer avec nous au 1-888-832-4222 sans frais.

ORGANISMES NATIONAUX DE SPORT (ONS)

Les organismes nationaux de sport (ONS) ont le mandat de développer et régler un sport précis à l'échelle nationale. Par conséquent, leurs politiques et programmes ont un effet important sur votre vie. Il faut donc vous assurer que vous pouvez en tirer avantage.

Chaque athlète d'une équipe nationale est membre d'une organisation nationale de sport, parfois par des filiales provinciales. Si vous êtes membre, vous avez le droit de lire la constitution et les règlements, d'assister et de voter à la réunion annuelle et de poser des questions. Il faut vérifier la constitution de votre ONS pour savoir comment exercer votre vote, étant donné que certains organismes permettent uniquement aux représentants de voter à la réunion annuelle (votre premier changement proposé au règlement serait d'assurer que chaque athlète membre puisse voter à la réunion annuelle -- voir section C(3) du présent document).

Les ONS sont des organismes sans but lucratif, constitués conformément à la Loi sur les corporations canadiennes. Les règlements intérieurs d'une ONS se trouvent dans sa constitution qui comprennent les règlements. Les règlements portent sur les questions de fonctionnement, telles que la méthode d'élection du conseil d'administration, l'adhésion et l'établissement des droits de vote et les procédures pour présenter les états financiers.

La Loi sur les corporations canadiennes exige que l'ONS soit administrée par un conseil d'administration. Le conseil est élu durant l'assemblée annuelle, et la plupart des ONS ont des conseils représentatifs, c'est-à-dire des représentants des régions du Canada, il peut y avoir des représentants entraîneurs et des représentants athlètes. La plupart des administrateurs des ONS sont des bénévoles, et leur tâche consiste à établir la politique générale de l'association. Le conseil participe également à l'examen du budget d'une ONS.

Les activités quotidiennes d'une ONS sont souvent dirigées par un personnel : un directeur exécutif, un directeur technique, un directeur d'équipe nationale. Le nombre d'employés varie d'une ONS à une autre. Le personnel cadre relève du Conseil d'administration et veille à ce que l'ONS fonctionne efficacement.

Pour un fonctionnement efficace, les ONS doivent remplir plusieurs fonctions. Elles doivent entre autres assurer l'entraînement de jeunes athlètes, organiser des championnats nationaux, s'occuper de l'équipe nationale (camps d'entraînement, compétition internationale, etc.) Elles sont aussi chargées par leur Fédération Internationale (FI) de s'assurer de l'admissibilité des athlètes de l'équipe nationale, soit le statut amateur, la conformité aux programmes d'antidopage, etc.

Il importe que chaque athlète connaisse les fonctions de son ONS et leur façon de procéder. Rencontrez le personnel cadre et les membres du Conseil, posez des questions et participez aux activités de l'association. La plupart des ONS encouragent la participation des membres. Les représentants élus des athlètes peuvent devenir membres du Conseil d'administration et voter (si cela est interdit, ils devraient faire modifier ce règlement - voir la section sur comment modifier les règlements). Il se peut que l'ONS ait un conseil des athlètes, des représentants des athlètes dans des comités clés, tels que l'équipe nationale, sélection, entraînement, finances.

SPORT CANADA

Sport Canada est la division du Patrimoine canadien responsable des politiques et des programmes

ayant pour but de :

«Promouvoir la réalisation de l'excellence sportive de haute performance comme moyen d'encourager la fierté canadienne et de promouvoir l'identité canadienne au pays et à l'étranger, et travailler avec les principaux partenaires à assurer la durabilité du système sportif canadien.»

Les priorités en matière de politiques sportives sont :

- Les athlètes de haute performance du Canada et les programmes qui leur offrent un appui direct.
- Les entraîneurs et le système d'entraînement.
- La diffusion de services de haute performance aux athlètes par le biais des ONS et des autres modes de diffusion.
- Une accessibilité accrue aux sports pour les groupes sous-représentés, notamment les femmes, les athlètes ayant un handicap et les peuples autochtones.
- Les projets qui contribuent à la réalisation des objectifs généraux des politiques sociales et économiques du gouvernement du Canada.

Les programmes de Sport Canada affectent directement les athlètes de plusieurs façons :

1. Sport Canada administre le Cadre de financement et de responsabilité en matière de sport (CFRS) et le Cadre de financement et de responsabilité des athlètes ayant un handicap (CFRAH), lesquels déterminent la subvention que recevra l'ONS de Sport Canada. Cette somme est établie en fonction de la performance de l'ONS aux priorités du gouvernement.
2. Le Programme d'aide aux athlètes (PAA) en vertu duquel les athlètes admissibles reçoivent un appui financier direct et non imposable (voir ci-joint).
3. Sport Canada, en collaboration avec l'Association olympique canadienne, l'Association canadienne des entraîneurs et autres partenaires financiers, est en voie d'élaborer un réseau de centres nationaux d'entraînement au profit des athlètes actuels et des futurs athlètes d'équipes nationales canadiennes.
4. Sport Canada appuie également la participation du Canada à des jeux d'envergure tels que les Jeux panaméricains de 1999 qui auront lieu à Winnipeg.

Aperçu du Programme d'aide aux athlètes (PAA).

Le Programme d'aide aux athlètes (PAA) aide à couvrir les besoins des meilleurs athlètes internationaux canadiens en matière d'entraînement et de compétition en leur offrant un appui financier sous forme d'allocation de subsistance et d'entraînement et, s'il y a lieu, de frais de scolarité. Le PAA a aussi pour but d'aider les athlètes brevetés à satisfaire aux exigences rigoureuses du sport de haute performance et à améliorer leur développement personnel et professionnel (pendant et après leur carrière sportive), en leur accordant des bourses d'études et

des bourses d'études reportées. Ce programme n'a pas pour but de répondre à tous les besoins des athlètes de haute performance. L'appui qu'offre Sport Canada aux organismes nationaux de sport (ONS) pour l'entraînement et les compétitions des équipes nationales, la formation des entraîneurs, l'appui aux sciences du sport, etc., n'est qu'un complément à l'appui du PAA.

ASSOCIATIONS RELIÉES AUX GRANDS JEUX

ASSOCIATION OLYMPIQUE CANADIENNE

À titre de Comité national olympique du Canada, l'Association olympique canadienne est responsable de tous les aspects de la participation du Canada au Mouvement olympique, y compris la présentation d'une équipe aux Jeux olympiques et aux Jeux panaméricains. L'AOC est une société PRIVÉE À BUT NON LUCRATIF qui offre une vaste gamme de programmes et de services visant à appuyer le sport olympique canadien et les athlètes canadiens. Voici quelques activités de l'AOC dont profitent directement les athlètes :

- le Fonds des athlètes de l'AOC (environ 750 000 \$ distribué chaque année);
- le Fonds de bourses d'études du flambeau olympique (environ 450 000 \$ distribué chaque année aux athlètes et aux entraîneurs);
- des services aux athlètes comprenant des services-conseils, une assistance pour l'acquisition d'aptitudes dans la vie et une aide professionnelle offerts dans des centres régionaux;
- des services aux athlètes offerts au cours des Jeux, comprenant la présence d'un représentant officiel des athlètes.

L'AOC s'est engagée à être «axée sur l'athlète» et a créé son Conseil des athlètes en 1980. Le Conseil comprend un représentant des athlètes pour chacun des sports au programme des Jeux olympiques et panaméricains. Les membres de la Commission des athlètes du Comité international olympique (Charmaine Crooks et Ken Read) sont également membres du Conseil. Celui-ci peut aussi compter un maximum de trois athlètes supplémentaires à titre de membres hors-cadre. Les représentants doivent être élus par leurs collègues. Le Conseil se réunit tous les ans et participe au congrès annuel de l'AOC. Le Conseil élit un comité exécutif de six membres qui sont tous membres votants du conseil d'administration de l'AOC. Le président du Conseil est également un membre votant du comité exécutif de l'AOC.

ASSOCIATION CANADIENNE DES JEUX DU COMMONWEALTH

L'Association canadienne des jeux du Commonwealth (ACJC) est chargée de faire jouer les équipes canadiennes dans les Jeux du Commonwealth. L'ACJC joue également un rôle positif dans le développement des sports dans des pays du Commonwealth, à travers le "Commonwealth Sport Development Program," lequel est partiellement financé par "CIDA". L'ACJC est membre de la Fédération des jeux du Commonwealth (FJC) qui organise les Jeux du Commonwealth.

L'ACJC a deux représentants des athlètes sur son le Conseil et un Comité de participation des athlètes lequel donne des recommandations sur la sélection des Missions des jeux et sur des questions importantes reliées aux athlètes.

COMITÉ CANADIEN DES JEUX PARA-OLYMPIQUES

Le Comité canadien des jeux para-olympiques (CCJP) est membre du Comité international para-olympique (CIP) qui détient les Jeux para-olympiques et est reconnu comme le comité national para-olympique.

Les compétiteurs sont des athlètes d'élite ayant un handicap physique ou visuel ou une déficience intellectuelle. Ce sont des athlètes aveugles ou malvoyants, des athlètes paraplégiques et quadriplégiques, des athlètes paralysés cérébraux et des athlètes amputés. Les Jeux para-olympiques de Nagano de 1998, au Japon, seront les premiers jeux de l'histoire où des athlètes ayant une déficience intellectuelle participeront aux épreuves de ski de fond.

CERCLE DES SPORTS AUTOCHTONE

Le Cercle des sports autochtone, fondé en 1996, est le porte-parole national des sports et des loisirs autochtones. Le Cercle réunit tous les groupes autochtones (c.-à-d., des indiens de plein droit ou visés par un traité, des métis, des Inuit ainsi que des peuples autochtones de toutes les régions du Canada, urbaines et rurales). Les travaux du Cercle ont donné lieu à une participation accrue à tous les niveaux du sport et des loisirs, dotant les autochtones canadiens d'un mode de vie plus positif et plus sain.

Le Cercle des sports autochtone a pour mandat de promouvoir le développement des athlètes autochtones afin qu'ils atteignent l'excellence personnelle par le sport. Cette réalisation se fait par le biais d'approches traditionnelles et holistiques qui créent un équilibre entre les éléments physiques, mentaux, spirituels et culturels. Les athlètes autochtones profitent d'un excellent système d'appui et de communication qui leur permet de profiter des occasions que leur offre le sport de courant dominant. En l'absence de telles activités, le Cercle leur offre des activités de remplacement.

Le Cercle des sports autochtone a fondé de solides partenariats et de puissantes alliances avec Sport Canada, Athletes CAN, l'organisme du sport de courant dominant, les organismes autochtones et les sources de financement publiques et privées afin de réaliser son mandat.

JEUX AUTOCHTONES NORD-AMÉRICAINS

Le Cercle des sports autochtones et ses filiales provinciales / territoriales coordonnent la participation du Canada aux Jeux autochtones nord-américains semestriels. Les Jeux autochtones de l'Amérique du Nord de 1997 ont été présentés à Victoria, Colombie-Britannique. Les JAAM de 1999 auront lieu à Fargo, North Dakota. Les athlètes autochtones canadiens ont le droit d'y participer.

JEUX MONDIAUX UNIVERSITAIRES

La participation du Canada aux Jeux mondiaux universitaires relève du mandat de l'Union sportive interuniversitaire canadienne (USIC).

Les participants aux Jeux mondiaux universitaires doivent satisfaire à plusieurs critères pour être admissibles aux compétitions. Ils doivent détenir la citoyenneté canadienne, être âgés de 17 à 28 ans, être athlètes amateurs et poursuivre des études à plein temps dans un établissement post-secondaire (ou avoir terminé leurs études au cours de la dernière année).

JEUX du CANADA

Le Conseil des Jeux du Canada a le mandat d'organiser les Jeux du Canada. La participation est organisée au niveau des équipes provinciales / territoriales. Les Jeux sont présentés tous les deux ans en alternant entre les Jeux d'hiver et les Jeux d'été.

Les Jeux du Canada ont pour but d'offrir une compétition de qualité aux athlètes de calibre inférieur aux équipes nationales. Les compétiteurs sont âgés de 16 à 18 ans, en moyenne.

AUTRES ASSOCIATIONS

CENTRE CANADIEN POUR L'ÉTHIQUE DANS LE SPORT

Le Centre canadien pour l'éthique dans le sport (CCES) est né de la fusion du Centre canadien sur le dopage sportif et d'Esprit sportif Canada. Il a pour but de promouvoir la conduite morale dans tous les aspects du sport.

Le CCES est un organisme privé à but non lucratif sans lien de dépendance avec les autres organismes sportifs et le gouvernement. Il est responsable de divers dossiers reliés au sport et à la société. Le CCES s'efforce de créer un système sportif juste et moral. Ses activités portent sur l'esprit sportif, le sport sans drogue, l'équité et la non-violence. Son approche complète comprend la diffusion de services et de ressources à toute une gamme de clients comprenant des athlètes, des entraîneurs, des organismes sportifs, les médias et le grand public.

Le CCES est responsable du leadership, de la coordination et de la mise en oeuvre de tous les aspects du programme de tests pour éliminer la drogue du sport. Son partenariat avec le laboratoire INRS-Santé de Montréal lui permet de toujours satisfaire aux normes d'analyse les plus sévères afin que les athlètes canadiens puissent participer dans un environnement sportif sans drogue.

FONDATION DE L'ESPRIT DU SPORT

La Fondation de l'Esprit du sport est une campagne nationale pluriannuelle conçue pour célébrer l'excellence sportive. Le CCES, en collaboration avec la Fondation de l'Esprit du sport, joue un rôle de premier plan en assurant la coordination du programme à l'échelle nationale et en fournissant des outils et des idées de programme à la collectivité sportive.

L'Esprit du sport encourage l'acquisition de nouvelles aptitudes, la réalisation de records personnels et le respect du jeu. C'est une question d'honnêteté dans le sport mais c'est surtout une question de favoriser un environnement sportif où la victoire et l'excellence sont vues sur le même pied d'égalité.

ASSOCIATION CANADIENNE DES ENTRAÎNEURS

L'Association canadienne des entraîneurs a la mission d'améliorer l'expérience sportive de tous les athlètes en leur faisant profiter des services d'entraîneurs de qualité. Le Programme national de certification des entraîneurs 3M, le porte-étendard de l'ACE, fixe les normes nationales reconnues en matière de compétence en entraînement. Les cinq niveaux du PNCE de l'ACE ont été conçus dans le but de satisfaire aux besoins d'une vaste gamme d'entraîneurs, à partir des entraîneurs qui travaillent avec les athlètes débutants jusqu'aux entraîneurs d'athlètes de haute performance. Plus de 65 000 entraîneurs ont obtenu une formation dans le cadre de ce programme.

ASSOCIATION CANADIENNE DES ENTRAÎNEURS PROFESSIONNELS

L'Association canadienne des entraîneurs professionnels est le volet professionnel de l'Association canadienne des entraîneurs. L'ACEP a pour but d'améliorer la reconnaissance de la profession d'entraîneur et le professionnalisme de ses membres, de renforcer la voix des entraîneurs au sein du système sportif, de fournir une réglementation personnelle consciencieuse à la collectivité et d'offrir aux entraîneurs des services dans divers secteurs d'activités, à la demande des membres.

CENTRES NATIONAUX MULTISPORTS

Association olympique canadienne, Association canadienne des entraîneurs, Sport Canada

L'Association canadienne des entraîneurs (ACE), l'Association olympique canadienne (AOC) et Sport Canada ont formé un partenariat dans le but de créer un réseau de Centres nationaux des sports (Centres) partout au Canada pour améliorer l'environnement d'entraînement des athlètes de haute performance. Les partenaires considèrent ces Centres comme un outil important pour atteindre les objectifs d'amélioration du niveau et de l'efficacité de la prestation des services aux athlètes de haute performance et à leurs entraîneurs. Les activités des Centres, axées sur la coordination de l'accès aux services de soutien essentiels et de la prestation de ces services aux athlètes et à leurs entraîneurs, complètent les programmes de la Fédération nationale de sport (FNS) visant à atteindre l'excellence dans les hautes performances.

La décision de s'engager à créer un réseau de Centres a été prise suite à de nombreuses demandes de la communauté des sports. Les athlètes de haute performance et leurs entraîneurs, de même que la FNS, ont appuyé avec enthousiasme le Centre national des sports de Calgary pendant ses deux premières années d'existence et ont souhaité la création de Centres supplémentaires. Sport Canada s'est aussitôt engagé à créer des Centres supplémentaires. Le Conseil d'administration de l'AOC, composé de représentants de la FNS, a appuyé les Centres nationaux des sports lors de son assemblée annuelle en avril 1996 et s'est engagé à affecter

quatre millions de dollars sur quatre ans (de 1997 à 2000) pour la création d'un réseau de Centres.

Le désir de créer ces Centres atteste de l'engagement de ces trois organismes nationaux à traiter ensemble des préoccupations actuelles au sein du système sportif canadien. L'Association canadienne des entraîneurs soutient les Centres en reconnaissant les avantages qu'ils offrent pour l'éducation et l'emploi des entraîneurs et en tant qu'environnement d'entraînement optimal pour le duo athlète/ entraîneur dans sa poursuite de l'excellence. L'Association olympique canadienne s'intéresse toujours à la prestation de services aux athlètes offerte par les programmes des Centres, mais se préoccupe également des activités plus vastes des Centres. L'intérêt que Sport Canada manifeste pour les Centres reflète le désir du gouvernement fédéral d'apporter son soutien aux athlètes de haute performance et de développer le système sportif canadien.

L'objectif actuel consiste à créer un réseau coordonné de Centres dans les villes principales canadiennes pour servir la majorité des athlètes des équipes nationales qui s'entraînent à Vancouver, Calgary, Victoria, Toronto, Montréal, Winnipeg et dans les provinces maritimes. Ce réseau pourrait comprendre des Centres supplémentaires, ayant un rayon d'activité plus restreint, qui seraient développés conjointement avec la venue de jeux principaux et la préparation des sites des Jeux du Canada. Il serait aussi possible pour les provinces de créer des programmes de Centres provinciaux ou régionaux qui pourraient être reliés au réseau national.

La participation des gouvernements provinciaux et d'autres organismes de sport locaux pertinents et, à long terme, celle du secteur corporatif/privé, est la clé du succès de chaque Centre. En effet, cela permettra aux Centres d'offrir un modèle de développement détaillé pour les athlètes de haute performance qui répondra aux besoins au niveau national et provincial.

Le Centre national des sports de Calgary est opérationnel depuis le mois de septembre 1994. Depuis, de nouveaux Centres ont été ouverts à Montréal, Toronto, Victoria et à Winnipeg et plus récemment à Vancouver et dans les provinces maritimes. L'emplacement de ces Centres a été déterminé par la concentration actuelle d'athlètes en un endroit. Les programmes offerts par ces Centres sont basés sur une évaluation intensive des besoins des athlètes de haute performance et de leurs entraîneurs effectuée à chaque site.

Les partenaires nationaux sont aussi engagés dans la création d'un Centre pour répondre aux besoins précis des athlètes de haute performance des provinces maritimes. Ce Centre est développé en collaboration avec les quatre gouvernements provinciaux.

LA VISION ...

LE SPORT CENTRÉ

SUR LES ATHLÈTES

QU'EST-CE QUE LE SPORT

**CENTRÉ SUR LES
ATHLÈTES?**

QU'EST-CE QUE LE SPORT CENTRÉ SUR LES ATHLÈTES?

RESPONSABILITÉ

RESPECT MUTUEL

DÉLÉGATION DE POUVOIRS

ÉQUITÉ et IMPARTIALITÉ

EXCELLENCE

RESPONSABILITÉ ÉTENDUE

SANTÉ

PARTICIPATION INFORMÉE

SOUTIEN MUTUEL

DROITS DES ATHLÈTES

**COMMENT
ÉVALUONS-NOUS SI
LE SPORT EST CENTRÉ
SUR LES ATHLÈTES?**

COMMENT ÉVALUONS-NOUS SI

LE SPORT EST CENTRÉ SUR LES ATHLÈTES?

1. L'EXPÉRIENCE SPORTIVE EST-ELLE POSITIVE POUR LES ATHLÈTES?
2. LES ATHLÈTES RESTENT-ILS POUR LA MAJORITÉ D'ENTRE EUX ENGAGÉS DANS LEUR SPORT APRÈS LEUR «RETRAITE»?
3. LE SYSTÈME PERMET-IL AUX ATHLÈTES D'ATTEINDRE LEUR VÉRITABLE POTENTIEL?
4. LES ATHLÈTES BÉNÉFICIENT-ILS D'UN ENTRAÎNEMENT ET D'UN SOUTIEN TECHNIQUE DE QUALITÉ?
5. LES ATHLÈTES ONT-ILS ACCÈS À UN ENTRAÎNEMENT APPROPRIÉ ET AUX POSSIBILITÉS DE COMPÉTITION?
6. LES ATHLÈTES PARTICIPENT-ILS AUX COMPÉTITIONS AVEC UN ESPRIT SPORTIF ET DE RESPECT?
7. LE SYSTÈME A-T-IL UN IMPACT POSITIF SUR LE DÉVELOPPEMENT DES CARACTÉRISTIQUES SUIVANTES DES ATHLÈTES :
 - aptitudes techniques
 - connaissance de soi et amour-propre
 - intégrité morale
 - aptitude de leadership
 - esprit d'équipe
 - respect des autres

(Tiré de l'article «Un système sportif centré sur l'athlète» - voir le document ci-joint)

ATTENTES MINIMALES – SYSTÈME SPORTIF CENTRÉ SUR L'ATHLÈTE

Sport Canada, travaillant de concert avec Athlètes CAN, a incorporé des normes minimales portant sur la gestion axée sur l'athlète, à l'intention des ONS, dans l'entente de responsabilité du Cadre de financement et de responsabilité en matière de sport.

Objectif général pour 2001

Sport Canada a établi un objectif commun pour ses ONS clients :

20 p.100 des membres des principaux comités des ONS qui prennent les décisions relatives aux programmes et aux politiques en matière de sport de haut niveau sont des représentants d'athlètes. Ces comités peuvent être, entre autres, des comités sur le sport de haut niveau, des groupes de travail, des groupes d'étude et des conseils d'administration.

Voici quelles sont les attentes minimales – accord de responsabilité normes pour 1996-1997:

1. une politique de gestion axée sur l'athlète, si aucun équivalent n'existe;
2. un engagement de la part de l'ONS à travailler de concert avec les représentants des athlètes et le Conseil des athlètes dans le but de créer un plan de travail axé sur l'athlète;
3. un sondage annuel effectué auprès des athlètes par chaque ONS afin d'évaluer les programmes et les services offerts par l'ONS.

Athlètes CAN va finaliser le projet de représentation des athlètes/ONS pour aider au sondage.

D'ici le 31 mars 1999

- Au moyen d'un sondage annuel auprès des athlètes, l'ONS et le(s) représentant(es) des athlètes évaluent les services et les occasions offerts aux athlètes de calibre national. Cette évaluation fournira un point de repère pour mesurer les progrès futurs et devrait porter sur les services aux athlètes des équipes nationales des catégories senior, junior et espoir.
- L'ONS favorise de façon proactive l'élection des représentants des athlètes et leur participation aux comités importants de l'ONS qui prennent les décisions concernant les athlètes de haut niveau.
- Les représentants des athlètes participent directement à l'élaboration et à la révision des politiques et des procédures qui concernent les athlètes, entre autres : les ententes avec les athlètes; les codes de conduite; les mesures disciplinaires; les griefs et les appels; le harcèlement; la sélection des membres des équipes; les politiques en matière de santé et de sécurité; le budget du programme des équipes nationales; toute autre question pertinente pouvant avoir des conséquences sur les athlètes des équipes nationales.

- L'ONS prévoit un mécanisme d'arbitrage indépendant dans sa procédure de règlement des griefs, et les athlètes et autres membres peuvent avoir recours à ce mécanisme pour le règlement de conflits lorsqu'ils ont déjà utilisé tous les avenues internes d'appel de l'ONS. (Le mécanisme d'arbitrage indépendant ne doit être associé à aucun organisme de sport.)
- L'ONS sollicite la participation des athlètes :
 - au processus de sélection et d'embauche des entraîneurs des équipes nationales;
 - au processus d'évaluation du rendement des entraîneurs nationaux.

D'ici le 31 mars 2001

- Au moins un représentant des athlètes élu par ses pairs doit être membre des comités importants de l'ONS qui prennent des décisions sur les questions concernant les athlètes de haut niveau.
- L'ONS recueille chaque année des données sur le nombre d'athlètes qui font partie de ses comités qui prennent des décisions concernant les athlètes de haut niveau.

SYSTÈME SPORTIF

CENTRÉ

SUR L'ATHLÈTE

DOCUMENT DE TRAVAIL

Un système sportif centré sur l'athlète

Document de travail

Le présent document a été rédigé dans la foulée des activités de conception du «cadre général de planification du sport au Canada», par Heather Clarke, Dan Smith et Guy Thibault, pour le Comité d'orientation fédéral/provincial/territorial sur la politique du sport. Nous désirons souligner l'importante collaboration de Bruce Kidd, Ann Peel, Dorothy Strachan et Paul Tomlinson en ce qui a trait au système sportif centré sur l'athlète et mentionner que nous sommes inspirés du fruit de leurs travaux.

Septembre 1994

Dans ce document, la forme masculine désigne aussi bien les femmes que les hommes, lorsque le contexte s'y prête.

**ÉVALUER
VOTRE
ENVIRONNEMENT
SPORTIF**

Projet de représentation des athlètes / ONS

Les athlètes de haute performance n'ont jamais beaucoup contribué aux programmes, aux politiques et aux procédures de leurs organismes nationaux de sport (ONS) et du système sportif canadien. Par contre, nous avons assisté au cours des dernières années à un virage marqué vers l'approche axée sur l'athlète. La définition acceptée par Athletes CAN, Sport Canada et autres stipule que :

Il doit y avoir un athlète parmi les responsables de la direction et du processus décisionnel du sport et celui-ci doit participer à la reconnaissance des besoins et des objectifs et à l'établissement des moyens de satisfaire à ces besoins, Autrement dit, l'athlète doit être le sujet actif et non l'objet des programmes sportifs (Sport axé sur l'athlète, novembre 1994).

Les athlètes ont commencé à travailler ensemble à la réalisation de la gestion axée sur l'athlète. Notre projet de représentation des athlètes / ONS a pris énormément d'essor au cours des deux dernières années. Athletes CAN a piloté une évaluation indépendante des programmes des ONS par les athlètes (sondage auprès des athlètes) et a proposé une stratégie de travail lors du Forum des athlètes de 1996. Ces activités faisaient partie d'un programme entrepris par Athletes CAN auquel ont participé des membres du conseil d'administration, des bénévoles et des étudiants de l'Université de Toronto et de l'Université Concordia à Montréal. Elles avaient pour but de cerner avec précision ce que représente le concept «axé sur l'athlète» aux yeux des athlètes et de créer un instrument qui faciliterait l'évaluation des ONS (leurs programmes, leurs services et leurs politiques relatives au concept «axé sur l'athlète») par les athlètes. Un de nos principaux objectifs consistait à promouvoir et à encourager le dialogue entre les athlètes et leur ONS (responsabilité réciproque).

Le projet a été révisé en fonction d'un nombre important de facteurs, y compris la rétroinformation des athlètes et des membres d'un groupe de travail sur les ONS, afin que l'instrument d'évaluation soit à vocation plus éducative qu'analytique. L'objectif principal du projet est devenu de créer un moyen qui permettrait aux athlètes et à leurs ONS d'évaluer leur environnement sportif de façon plus juste et efficace et de travailler à la réalisation d'un système sportif mutuellement avantageux et plus responsable. Le projet a donné lieu à la création d'un instrument éducatif interactif pour les représentants des athlètes et les ONS. Ce projet a créé un moyen pour les athlètes de se faire entendre, de se faire demander leur opinion et de faire connaître leurs expériences. Cet outil est une partie intégrante du processus éducatif, tant pour les représentants des athlètes que les ONS. Il représente une étape importante de l'apprentissage du sens véritable du sport axé sur l'athlète dans le vrai monde.

Nous proposons aux représentants des athlètes et aux ONS d'utiliser l'instrument afin d'évaluer leur propre sport et d'élaborer un questionnaire pour leurs athlètes (afin de satisfaire aux normes d'attentes minimales du CFRS. Nous aimerions, un jour, préparer un court résumé des programmes, des politiques et des services existants au sein de chacun des ONS. Les organismes qui ont besoin d'aide pourraient travailler avec leur représentant des athlètes (et Athletes CAN, si nécessaire) à la planification et à la mise en oeuvre d'un système davantage

axé sur l'athlète. Nous pourrions offrir une assistance individuelle (par ex., consultation sur les plans d'action, ateliers éducatifs) afin d'appuyer certains sports pendant leur démarche pour devenir davantage axés sur l'athlète.

Les consultations avec les intervenants ont été et demeurent un élément important de ce projet. Nous voulons maintenir notre processus de consultation ouverte avec les athlètes et les ONS avant d'effectuer la mise au point finale de l'instrument. Nous espérons achever l'ébauche finale avant le mois de décembre 1998 afin d'en entreprendre la distribution au début du mois de janvier 1999.

Athletes CAN croit que le système sportif canadien doit faire preuve d'une plus grande responsabilité à l'égard des athlètes. En travaillant avec les athlètes et les ONS à la création d'un plan de travail axé sur l'athlète, nous sommes en train d'établir la norme d'un système sportif axé sur l'athlète. Ensemble, les statistiques quantitatives et les rapports sommaires auront une certaine influence mais ce sont vraiment les communications améliorées entre les athlètes, leurs entraîneurs et les ONS qui fourniront les éléments d'un environnement sportif davantage axé sur l'athlète. Nous appuyons donc ce mouvement amorcé par les accords de responsabilité de Sport Canada et ses attentes minimales en matière de sport axé sur l'athlète.

Il s'agit d'un projet très pratique et pertinent, surtout en ce qui concerne le système sportif en évolution au Canada. Athletes CAN, le conseil d'administration, les membres, ainsi que Sport Canada et de nombreux ONS appuient ce projet. Nous possédons un bon réseau et des liens établis avec la collectivité sportive. Nous espérons sincèrement que ces efforts feront la différence dans la vie des athlètes canadiens de haute performance d'aujourd'hui et de demain.

RENSEIGNEMENTS SUR L'OUTIL ÉDUCATIF DES REPRÉSENTANTS DES ATHLÈTES / ONS D'ATHLÈTES CAN

DE QUOI S'AGIT-IL?

Un instrument éducatif générique interactif qui n'existe qu'en version préliminaire à l'heure actuelle (version finale prévu en 1999).

QUEL EST SON BUT?

Il a pour but de préciser le concept «axé sur l'athlète» pour les athlètes et d'offrir un outil qui facilite l'évaluation des ONS (leurs programmes, services et politiques relatives au concept «axé sur l'athlète») par les représentants des athlètes et leurs ONS (professionnels/bénévoles). Il a également pour but de promouvoir et d'encourager le dialogue entre les athlètes et leurs ONS (responsabilité réciproque).

QUAND DOIT-ON L'UTILISER?

Cet instrument doit être utilisé selon l'échéancier du CFRS et la disponibilité des athlètes (c.-à-d., calendriers de compétition, travail, études, etc.) et des représentants des ONS; à l'extérieur des jeux d'envergure et des stages d'entraînement, si possible, à moins d'entente contraire chez les athlètes.

OÙ DOIT-ON L'UTILISER?

Les réunions peuvent avoir lieu en personne ou par conférence téléphonique et être complétées par une correspondance assurée par courrier électronique, par la poste ou par télécopieur, selon les modalités qui conviennent aux parties impliquées.

COMMENT DOIT-ON L'UTILISER?

Toutes les personnes impliquées doivent posséder leur propre exemplaire de l'instrument; fixez les dates de rencontre; au moins 5 étapes.

1^{re} étape : Commencez en discutant des normes du déroulement du processus, des attentes, des échéances, etc., et du plan d'action.

2^e étape : Discutez de la signification de l'expression «axé sur l'athlète» pour les athlètes et les représentants des athlètes et précisez les mots, etc. Établissez une définition opérationnelle.

3^e étape : Repérez d'abord les sections efficaces et les sections à améliorer, à partir des expériences personnelles. Remplissez la section «Profil de l'ONS» car elle complète bien cette activité. Cette mesure a pour but de fournir les mêmes renseignements à chacun. Il suffit ensuite de réviser les points forts et les points faibles repérés précédemment et de discuter de l'environnement sportif.

4^e étape : Après avoir cerné les sections à évaluer, choisissez les questions à poser parmi celles proposées dans l'instrument (ou élaborer vos propres questions) et préparez une ébauche du questionnaire. Après vous être assuré que le questionnaire pourra recueillir l'information dont vous avez besoin, mettez le questionnaire au point et distribuez-le à vos coéquipiers. Suivez les directives fondamentales relatives aux questionnaires ainsi qu'à la compilation et l'analyse des données. Assurez-vous que tout soit concis et simple.

5^e étape : Plan d'action : Discutez des résultats du questionnaire, repérez les problèmes, élaborer et rédigez des solutions possibles, choisissez les étapes précises à entreprendre, nommez le responsable de l'exécution de ces étapes, convenez des dates de suivi visant à évaluer le processus

Extraits du projet sur la représentation des athlètes / ONS

Phase 1 Normes

- respect mutuel et responsable de ses actions
- apprentissage réciproque
- travailler ensemble pour le meilleur de tous

Phase 2 Réflexions sur un système sportif centré sur l'athlète

Caractéristiques spécifiques :

- Responsabilité
- Respect mutuel
- Délégation de pouvoirs
- Équité et impartialité
- Excellence
- Responsabilité étendue
- Santé
- Participation informée
- Soutien mutuel
- Droits des athlètes

Principales questions :

Le système devrait être évalué en fonction de ses effets sur le développement global de l'athlète et des performances sportives. Les questions clés doivent inclure :

- Est-ce que l'expérience sportive est positive pour tous les athlètes?
- Combien d'athlètes demeurent engagés dans le système sportif et combien de temps le demeurent-ils?
- Est-ce qu'ils atteignent le niveau de performance à la hauteur de leur talent? Quittent-ils prématurément le réseau de compétition parce qu'ils sont insatisfaits de leur expérience sportive?
- Est-ce les athlètes font preuve d'esprit sportif?
- Quelles sont les caractéristiques des athlètes?
- Quelles sont leurs habiletés physiques?
- Ont-ils une bonne connaissance de soi? Que savent-ils du respect de soi?
- Font-ils preuve d'intégrité morale?
- Ont-ils développé des habiletés sociales (leadership, capacité de travailler en équipe et de communiquer avec les autres)?
- Quel est leur niveau d'éducation, de santé et de bien-être?
- Comment mesure-t-on ces caractéristiques?
- Quel est le rôle du sport dans le développement et le maintien de ces éléments?

(Tiré de l'article «Un système sportif centré sur l'athlète» - voir le document ci-joint)

Activités possibles des groupes de travail :

Que signifie l'expression «axé sur l'athlète» pour les représentants des ONS? Que signifie-t-elle pour les représentants des athlètes? Discutez des principaux éléments d'importance et des différences de signification du concept (afin d'établir une définition opérationnelle).

3^e ÉTAPE - Discussions sur notre environnement sportif axé sur l'athlète

Relevez les points efficaces et les points à améliorer (par ex., services aux athlètes, santé et sécurité, entraînement, préparation et compétitions, centres d'entraînement nationaux pluridisciplinaires, représentation des athlètes, financement, expérience sportive, mesures d'évaluation). N'oubliez pas qu'il est important de discuter des attentes et, en cas de désaccord, de se renseigner davantage et de s'entendre sur certaines mesures impartiales.

S'il y a désaccord sur certains points, essayez d'en discuter de façon à respecter le point de vue de tous les intéressés. Renseignez-vous sur la contribution des autres à trouver une solution au problème. Discutez des causes possibles du problème. Cernez et dressez la liste des solutions possibles. Déterminez les mesures précises à prendre et identifiez le responsable de chacune de ces mesures. Convenez d'une date de suivi précise afin d'évaluer les progrès et les points en suspens.

RAPPEL :

Les objectifs INTELLIGENTS sont simples, mesurables, réalisables, réalistes et opportuns.

EXEMPLES DE QUESTIONS

Nous avons conçu cet outil générique afin d'aider les ONS et leurs représentants des athlètes à évaluer, à planifier et à diriger les mesures prises dans un environnement «axé sur l'athlète». Nous recommandons d'utiliser le plus grand nombre de sections possible de cet instrument générique. Le but est de gérer les attentes et d'utiliser les plans d'action. Un des plans peut consister à choisir les points les plus importants et à y travailler à court terme, et à utiliser les autres renseignements afin d'assurer la planification conjointe à long terme (c.-à-d., établir des mesures de base).

PROFIL DE L'ONS

Représentant(s) de l'ONS / poste(s) : _____

Représentant(s) des athlètes de l'équipe nationale : _____

Établissez la structure de l'association nationale, des principaux comités, etc.

Établissez la structure du programme de l'équipe nationale (par ex.: équipe A, équipe B, senior / développement, groupe de réserve).

Nombre d'athlètes membres de l'équipe nationale : _____

Nombre d'athlètes de chaque sexe : Hommes : _____ Femmes : _____

Nombre d'athlètes brevetés et leur niveaux : _____

Nombre d'entraîneurs de l'équipe nationale : _____

Nombre d'entraîneurs de chaque sexe : Hommes : _____ Femmes : _____

Nombre d'athlètes qui préfèrent communiquer en : français : _____ anglais : _____

Nombre d'entraîneurs qui préfèrent communiquer en : français : _____ anglais : _____

Emplacement du bureau nationale (ville et province) : _____

ET SI.....

CE SYSTÈME

NE CORRESPOND PAS

À MES BESOINS?

**(Comment procéder pour produire un
changement.....)**

DÉPLACER
LA
PYRAMIDE
DU POUVOIR

DÉPLACER LA PYRAMIDE DU POUVOIR

En général, l'autorité finale en ce qui concerne la prise de décision se trouve en haut de la pyramide. Pour qu'un changement puisse se produire, il faut pencher la pyramide de sorte que la force d'impulsion des membres leur permette d'influer sur la prise de décision. On peut avoir un impact sur la prise de décision, non seulement en influençant les décisionnaires qui se trouvent en haut de la pyramide, mais aussi en créant, parmi les membres, un mouvement propice au changement.

ALORS
QUE
DOIS-JE FAIRE
MAINTENANT?

COMMENT APPORTER DES CHANGEMENTS (LE POUVOIR DE L'INDIVIDU)

- 1. CONNAÎTRE LE TERRAIN**
- 2. COMPRENDRE QUOI FAIRE -- QUEL EST LE PROCESSUS DE PRISE DE DÉCISIONS? COMMENT PEUT-IL ÊTRE INFLUENCÉ?**
- 3. COMPRENDRE L'OPPOSITION**
- 4. IDENTIFIER CLAIREMENT LE PROBLEME ET LES SOLUTIONS POSSIBLES**
- 5. L'UNION FAIT LA FORCE (POUR DÉPLACER LA PYRAMIDE) -- ÉLARGISSEZ LE CERCLE EN VOUS UNISSANT AVEC D'AUTRES**
- 6. EMPLOYER LES OUTILS DONT VOUS DISEZ -- LES PROCÉDÉS INTERNES ET LES SOURCES EXTERNES (MÉDIA, LOI)**
- 7. ÊTRE OUVERTS, FAIRE PREUVE DE DÉMOCRATIE ET INCLURE TOUT LE MONDE**
- 8. TIRER UNE LEÇON DU PASSÉ**

CHANGEMENT
ORGANISATIONNEL

MODIFICATION DES RÈGLEMENTS D'UNE ASSOCIATION

Quel est le problème?

La méthode de prise de décisions n'est pas adéquate et vous désirez la modifier.

De quelle façon?

Une des manières pour changer radicalement la méthode de prise de décisions d'une association est de modifier ses règlements.

Qu'est-ce que les règlements contiennent?

Les règlements d'une association représentent ses règlements internes.

Les règlements régissent la constitution du Conseil d'administration qui est un membre ayant droit de vote de l'association, la méthode d'élection des administrateurs, les droits des membres et autres questions de réglementation.

Une modification aux règlements peut être désirée en vue de :

1. Créer un poste de vote pour les représentants des athlètes au sein du Conseil d'administration; ou
2. Créer un conseil des athlètes;
3. Créer des postes pour les représentants des athlètes dans des comités importants de l'association.

Comment procéder pour modifier les règlements?

Les règlements sont les règles ou les lois internes d'une association.

Les associations sportives sont constituées comme étant des associations à but non lucratif. Tous les membres ont donc le droit de consulter les règlements conformément à la loi sur la constitution des corporations.

Les règlements donneront lieu à un mécanisme favorisant les modifications --

Il faut souvent soumettre par écrit une proposition de modification à un règlement bien avant (souvent 120 jours) l'assemblée annuelle. Parfois, il est nécessaire d'obtenir l'accord des autres membres ayant droit de vote pour la proposition de modification.

Le processus

Si vous désirez modifier les règlements afin de créer un poste pour athlète au sein du Conseil, il faut :

1. Obtenir un exemplaire des règlements;
2. Lire comment modifier les règlements;
3. Se conformer à ces exigences, telles qu'avis de dispositions;
4. Assister à l'assemblée annuelle de votre association (vous devriez recevoir un avis de convocation à titre de membre);
5. Voter en faveur de la modification quand elle est mise au vote. Il est évident que pour obtenir un vote majoritaire pour la proposition de votre modification, il faut se préparer, soit :
 - assurez-vous le soutien d'un grand nombre de membres avant la date de l'assemblée;
 - assurez-vous qu'un grand nombre des membres en faveur de votre proposition assiste à l'assemblée;
 - si les membres avec droit de vote ne peuvent pas assister, obtenez une procuration d'eux, car cela vous permettra de voter en leur nom. Veuillez lire attentivement les règlements de votre association sur les procurations!
 - parlez en faveur de la modification durant l'assemblée et demandez aux autres membres d'afficher leur soutien publiquement;
 - obtenez l'appui des gens influents dans votre association.
6. Si la modification est rejetée, essayez de savoir pourquoi;
7. Trouvez une nouvelle solution et essayez de nouveau l'an prochain!

MODIFICATION D'UNE POLITIQUE

Les modifications apportées aux politiques, telles que des changements aux codes de déontologie, critères de sélection, programmes A.S.N. et les ressources attribuées sont souvent déterminées par le comité.

Les comités peuvent être “permanents”, tels que l'équipe nationale et être chargés d'un domaine précis; d'autres peuvent être “temporaires”, c'est-à-dire des comités formés pour s'occuper d'une question précise à un moment précis.

Les comités examineront un problème et proposeront une solution qui doit être normalement ratifiée par le Conseil. Le Conseil peut accepter la proposition, la retourner pour être étudiée davantage ou la rejeter. Cependant, les Conseils respectent d'habitude les recommandations des comités.

Il est donc essentiel pour les athlètes de participer aux activités des comités.

Les athlètes doivent :

1. Connaître les rôles des comités;
2. Savoir quels comités prennent les décisions;
3. Identifier qui en sont les membres;
4. Veiller à ce qu'il y ait des membres athlètes (préférentiellement deux athlètes afin qu'ils puissent s'appuyer);
5. Formuler leurs positions et les appuyer sur de bons arguments ainsi que de présenter aux comités des propositions favorisant une approche constructive à la résolution de problèmes;
6. Parler aux membres du comité pour obtenir leur soutien;
7. Parler aux membres du Conseil afin qu'ils soient en faveur de votre proposition lorsqu'elle est présentée.

LE CHANGEMENT

COMMENCE

AVEC

VOUS !

CRÉATION

D'UN

CONSEIL DES ATHLÈTES

COMMENT ET POURQUOI CRÉER UN CONSEIL DES ATHLÈTES

Il se peut que parfois vos performances passent inaperçues. Pour une raison ou une autre, vous avez été exclus d'une équipe, vous avez été obligé de participer à des compétitions dans des conditions que vous jugiez dangereuses, vous avez perdu votre brevet et cela vous paraît injuste. Certains de ces événements ne se seraient pas passés de cette façon si vous aviez participé à la prise de décisions.

Mais à moins que vous, ou quelqu'un qui vous représente, soyez présent à la prise de décisions, vous ne serez pas entendu, et les décisions prises n'auront probablement pas tenu compte de vos besoins. Ces décisions ont peut-être été prises selon ce que d'autres gens croient être vos besoins. Et ils se sont peut-être trompés.

Alors que pouvez-vous faire?

CRÉER UN CONSEIL DES ATHLÈTES (EN SUIVANT 9 ÉTAPES)

1. Regroupez plusieurs athlètes intéressés et cernez les problèmes auxquels vous devez faire face dans votre activité sportive, p.ex.: sélection, sécurité, etc.;
2. Demandez au Conseil d'administration d'approuver la création du Conseil des athlètes et d'accepter de le reconnaître comme la voix des athlètes dans votre sport.
3. Demandez au Conseil de vous donner suffisamment de fonds pour pouvoir organiser une réunion annuelle et faire parvenir un bulletin d'informations aux athlètes;
4. Référez-vous aux modèles de mandat ci-joints pour déterminer le fonctionnement du Conseil;
5. Faites en sorte que tous les athlètes soient bien représentés, p.ex.: l'équipe nationale, les juniors, les athlètes en entraînement, les femmes, les hommes, et que les différentes disciplines et événements dans votre sport soient représentés;
6. Organisez des rencontres informelles durant les événements et des conversations téléphoniques pour que vous soyez au courant de ce que les athlètes, dans votre sport, pensent à propos de ces problèmes;

7. TROUVEZ DES SOLUTIONS!

8. Trouvez le moyen pour faire valoir vos arguments!
- demandez au Conseil de faire place à deux représentants des athlètes (homme et femme). Il faut en avoir deux parce qu'il est difficile de remplir la tâche tout seul.
 - demandez au Conseil d'appuyer les représentants des athlètes en faisant en sorte qu'ils sachent comment le Conseil prend les décisions;
 - exigez que des représentants des athlètes fassent parties des comités du Conseil, p.ex.: comité de l'équipe nationale, performance supérieure, finances, personnel, entraînement, sélection, etc. C'est là que l'on prend d'habitude les décisions.
9. Communiquez avec nous à Athlètes CAN pour obtenir de l'aide! Nous seront ravis de vous offrir des conseils sur la façon de démarrer et d'être efficace.

BONNE CHANCE! ALLEZ DE L'AVANT!

COMMENT ÊTRE UN REPRÉSENTANT DES ATHLÈTES EFFICACE

1. Déterminez votre mandat. Qui représentez-vous? Quelles sont leurs attentes?,
2. Établissez une communication suivie et solide entre vous et les gens que vous représentez en organisant des rencontres durant les compétitions, en écrivant des notes de service régulièrement et en ayant des conversations téléphoniques;
3. Apprenez comment fonctionne votre association. Qui sont les comités qui prennent des décisions, de quelles façons les athlètes peuvent participer à la prise de décisions?
4. Identifiez les personnes clés et apprenez à les connaître. Démontrez leur que vous contribuerez de façon constructive à assurer l'avenir de l'association.
5. Assistez aux réunions!
6. Soyez préparé! Lisez la documentation pertinente à la réunion, parlez à d'autres membres du comité. Vous ne pourrez pas contribuer à la discussion si vous n'êtes pas préparé.
7. Faites le suivi! Faites rapidement et bien ce que l'on vous a demandé de faire.
8. Remettez un rapport sur les réunions aux gens que vous représentez. Prévenez-les des événements avant qu'ils ne se produisent!
9. Soyez prêt. Si vous voyez quelque chose que vous et ceux que vous représentez n'aimez pas, soyez préparé. Cernez clairement le problème et offrez des possibilités amenant à des solutions.
10. N'ayez pas peur de parler franchement ou de poser des questions si vous ne comprenez pas quelque chose. Il se peut que vous vous sentiez bête, mais vous ne pouvez pas être efficace sans bien comprendre. (Il est fort probable que quelqu'un d'autre se pose la même question).
11. Là où vous avez une très bonne connaissance du domaine, soyez sûr de vous. Les athlètes vivent le système sportif. Nous savons exactement comment il fonctionne (non seulement comment il est censé fonctionner).
12. Souvenez-vous, un système sportif plus puissant commence par vous!!

LES AVANTAGES D'ÊTRE UN REPRÉSENTANT DES ATHLÈTES

1. Apporter des changements positifs;
2. Apprendre à connaître votre A.S.N. et le système sportif canadien de haute performance;
3. Sensibiliser les gens dans l'A.S.N. sur les besoins actuels/condition actuelle de l'équipe nationale;
4. Développer des aptitudes à la communication et aux exposés oraux;
5. Avoir l'occasion d'occuper un poste de leadership;
6. Rencontrer d'autres représentants des athlètes au moyen de congrès, ateliers, etc. afin d'échanger des idées et établir des contacts;
7. Obtenir du respect pour vos compétences en dehors du domaine des sports;
8. Renseigner vos coéquipiers sur votre A.S.N., le système sportif de haut niveau;
9. Profiter des occasions dont vous avez appris l'existence par votre participation.

LES RAISONS POUR LESQUELLES LA PLUPART DES ATHLÈTES NE VEULENT PAS ÊTRE REPRÉSENTANT

1. Je n'ai pas le temps;
2. Je n'aime pas leurs politiques;
3. Cela ne m'intéresse pas;
4. C'est trop stressant;
5. Je ne crois pas avoir les compétences pour le faire;
6. Je veux me concentrer sur mon sport;
7. Je ne veux pas soulever une controverse ou je ne veux pas faire fâcher personne;
8. Je ne veux pas assumer cette responsabilité;
9. Cela représente trop de travail.

EXEMPLES
DE
MANDATS

CONSEIL DES ATHLÈTES

MANDAT

(NOTA: CECI N'EST QU'UN MODÈLE . IL FAUT LE MODIFIER SELON VOS BESOINS ET STRUCTURE DE VOTRE SPORT.)

A. OBJET

Le but de l'Association canadienne des plongeurs est de représenter et de promouvoir les opinions et intérêts des plongeurs auprès de l'Association canadienne de plongeon amateur (ACPA) à l'égard de toutes les questions qui touchent, de près ou de loin, les plongeurs de l'équipe nationale, les plongeurs de haute performance ou les plongeurs de calibre national.

B. OBJECTIFS

1. Pour faire en sorte que les athlètes puissent participer d'une manière constructive à la prise de décisions de l'ACPA.
2. Pour faire en sorte, le plus possible, que les politiques et programmes de l'ACPA répondent aux besoins des athlètes par :
 - (i) l'utilisation du personnel de l'ACPA à titre de personnes ressources pour de telles informations ou d'autres renseignements requis par l'ACPA;
 - (ii) une représentation efficace des athlètes au sein du comité technique de l'ACPA;
 - (iii) la présentation des opinions des athlètes et leur position auprès du comité de prise de décisions sur toutes les questions identifiées par l'Association canadienne des plongeurs qui touchent, de près ou de loin, les athlètes;
 - (iv) la surveillance des programmes;
 - (v) la négociation de contrats entre l'ACPA et les athlètes participant au Programme d'aide aux athlètes de Sport Canada;
 - (vi) l'organisation de réunions visant les discussions et l'échange d'informations parmi les athlètes;
 - (vii) l'élaboration de plans annuels et quadriennaux pour les athlètes en tant que groupe.
3. Pour renseigner les athlètes sur les politiques et programmes ainsi que leur élaboration au moyen d'un bulletin d'informations distribué régulièrement ou d'autres moyens de communication.
4. Pour faire en sorte que les chefs d'équipe des athlètes soient élus au sein d'équipes itinérantes;
 - (i) par le biais du chef d'équipe, distribuez et ramassez les rapports d'équipe;
 - (ii) faites un résumé et transmettez l'information aux organismes compétents.

C. ADMISSIBILITÉ À L'ADHÉSION

1. Tout plongeur senior de calibre national et de l'équipe nationale des catégories d'âge peut devenir membre de l'Association canadienne des plongeurs.

D. COMITÉ EXÉCUTIF

1. Cinq représentants des athlètes seront élus par les plongeurs durant les jeux nationaux d'été. Ces cinq représentants formeront le comité exécutif de l'Association canadienne des plongeurs :
 - (i) un poste sera élu seulement par les plongeurs (brevetés) de l'équipe nationale;
 - (ii) un poste sera élu par les plongeurs de l'équipe nationale des catégories d'âge;
 - (iii) les autres postes seront élus par les membres de l'Association canadienne des plongeurs présents durant l'élection.
2. Le comité exécutif doit compter au moins trois plongeurs actifs.
3. Le comité exécutif doit se rencontrer tout de suite après l'assemblée générale afin de distribuer leurs postes et rôles dans l'Association canadienne des plongeurs. Ces postes sont les suivants : président, vice-président, secrétaire, administrateur, administrateur représentant les catégories d'âge.
 - (i) l'administrateur des catégories d'âge sera toujours élu parmi les plongeurs du groupe A durant les championnats nationaux des catégories d'âge;
 - (ii) les membres du comité exécutif communiqueront entre eux aussi souvent que possible pendant l'année afin de discuter de questions pertinentes.

E. ÉLECTION DES REPRÉSENTANTS

1. La méthode d'élection:
 - (i) L'élection des représentants s'effectuera chaque année durant les championnats nationaux d'été. Les élections pour les représentants des catégories d'âge s'effectuera durant les championnats nationaux des catégories d'âge;
 - (ii) le mandat est d'un an.

F. RESPONSABILITÉS DU COMITÉ EXÉCUTIF ET DES REPRÉSENTANTS

1. Fonctions du président :
 - (i) président de l'A.C.P.;
 - (ii) préparer l'ordre du jour de la réunion;
 - (iii) représenter les membres au sein du comité technique de l'ACPA.
 - (iv) représenter les membres durant l'assemblée annuelle générale de l'ACPA;
 - (v) présenter un rapport au comité exécutif après les réunions;
 - (vi) organiser les réunions pour l'A.C.P.;
 - (vii) communiquer avec le conseil d'administration, le personnel de l'ACPA, les entraîneurs et les dirigeants;
 - (viii) adresser les préoccupations et opinions des athlètes aux organismes compétents.
2. Fonctions du vice-président :
 - (i) remplacer le président lorsqu'il ne peut pas assister aux réunions;
 - (ii) distribuer, ramasser, résumer et réviser les rapports des réunions;
 - (iii) promouvoir l'unité de l'équipe par des mesures positives.
3. Fonctions du secrétaire :
 - (i) préparer l'ordre du jour des réunions pour le président;
 - (ii) rédiger le procès-verbal des réunions.

4. Représentants des athlètes brevetés et les représentants des catégories d'âge seront chargés de leurs portefeuilles respectifs.
5. Autres portefeuilles :
 - (i) planification - annuelle, quadriennal;
 - (ii) prix - performance et reconnaissance des athlètes;
 - (iii) règlements sur la plongée;
 - (iv) drogues, dopage.
6. Délégués assistant à l'assemblée annuelle générale:
 - (i) président;
 - (ii) un délégué parmi les quatre postes restant doit être élu par le comité exécutif.
7. Comité technique de l'ACPA:
 - (i) le président de l'A.C.P. sera le représentant;
 - (ii) si le président se trouve dans l'impossibilité d'assister à une telle réunion, le vice-président doit le remplacer;
 - (iii) si le vice-président se trouve dans l'impossibilité d'assister à une telle réunion, un autre membre du comité exécutif sera nommé par le président.

G. RETRAIT DU COMITÉ EXÉCUTIF

1. Les représentants des athlètes peuvent être retirés du comité exécutif par l'un des quatre moyens suivants :
 - (i) élection des représentants des athlètes;
 - (ii) mise en accusation par le comité exécutif. Un représentant des athlètes pourrait être mis en accusation par des mesures prises par le comité exécutif, par un vote de défiance; au moins 4 des 5 représentants doivent appuyer la proposition.
 - (iii) Mise en accusation des représentants des athlètes brevetés et les représentants des championnats nationaux des catégories d'âge. Les représentants des athlètes brevetés pourraient être mis en accusation par leurs électeurs, par un vote de défiance; au moins deux des trois athlètes brevetés doivent appuyer la proposition.

CONSEIL DES ATHLÈTES D'ATHLÉTISME

1. OBJET

L'objet du Conseil des athlètes d'Athlétisme Canada est de fournir un forum reconnu dans lequel les athlètes de l'équipe nationale peuvent identifier les questions et problèmes, proposer des solutions et exprimer les intérêts, besoins et inquiétudes des athlètes de l'équipe nationale au personnel et au Comité exécutif d'Athlétisme Canada.

2. OBJECTIFS

1. Servir de source pour connaître les opinions et les recommandations des athlètes par rapport à l'Association.
2. Représenter activement les intérêts et les inquiétudes des athlètes de l'équipe nationale.
3. Fournir un forum dans lequel les athlètes peuvent partager et développer des informations ou des idées relatives à l'athlétisme.
4. Identifier les inquiétudes des athlètes et mettre au point des moyens et des méthodes pour apporter des solutions à ces problèmes.
5. Faire des recommandations de politiques relatives au Fonds de réserve des athlètes.
6. Assurer l'expression de l'opinion des athlètes dans l'évaluation des programmes de l'équipe nationale et des plans s'étalant sur plusieurs années.
7. Assurer une représentation véritable et efficace des athlètes dans le Comité exécutif et dans d'autres comités, si nécessaire.
8. Surveiller le processus de sélection et la mise en oeuvre du Programme d'aide aux athlètes de Sport Canada (athlètes brevetés) concernant les athlètes pratiquant l'athlétisme.
9. Surveiller et examiner les contrats des athlètes de l'Association.

3. AFFILIATION

ÉLIGIBILITÉ

1. Tous les membres du Conseil doivent être ou avoir été des athlètes et des participants d'une équipe nationale canadienne majeure dans les quatre (4) années précédant leur élection au Conseil. Les épreuves majeures de compétition sont identifiées comme suit :
 - Championnats du monde en plein air
 - Jeux olympiques
 - Jeux du Commonwealth
 - Championnats du monde junior

OU

Il faut avoir été un athlète breveté A, B ou C en athlétisme dans les 4 années précédentes.

2. Tous les membres du Conseil doivent résider au Canada.
3. Les membres de l'équipe nationale qui constitueront le corps votant comprendront tous les athlètes membres éligibles identifiés dans le point n° 1 ci-dessus et tous les athlètes actuellement brevetés par Athlétisme Canada (environ 200).

COMPOSITION

1. Il y aura un membre du Conseil pour chacune des disciplines suivantes :
 - Courses de vitesse
 - Courses de haies
 - Course d'endurance
 - Hors piste *élément nouveau*
 - Sauts
 - Lancers
 - Épreuves multidisciplinaires
 - Marches
2. Les représentants de chaque discipline au Conseil doivent être élus par les membres de l'équipe nationale des disciplines respectives pour un mandat de deux ans. Les noms de candidats seront reçus par le Bureau national, par écrit, et uniquement avec un délai minimal de quarante-cinq (45) jours avant la date d'expédition des listes des candidats. Les bulletins de vote seront générés et distribués aux membres de l'équipe nationale par le personnel d'Athlétisme Canada en liaison avec le Conseil. Seuls les membres d'une discipline sportive peuvent voter pour les représentants de cette discipline.

LA DIRECTION

1. Un président sera élu à partir des membres du Conseil et ce pour un mandat de deux ans.

Les fonctions du président sont les suivantes :

- (i) Présider les réunions du Conseil;
 - (ii) Préparer l'ordre du jour des réunions du Conseil en consultation avec les membres du Conseil et s'assurer que cet ordre du jour est distribué aux membres du Conseil au moins deux semaines avant chaque réunion du Conseil;
 - (iii) Représenter l'équipe nationale et le Conseil au Comité exécutif d'Athlétisme Canada; et
 - (iv) Faire un rapport au Conseil après chaque réunion du Comité exécutif.
2. Un vice-président sera élu à partir des membres du Conseil pour un mandat de deux ans. Le vice-président remplacera le président, si nécessaire, lors des réunions auxquelles le président ne peut assister.

4. RESPONSABILITÉS DES MEMBRES DU CONSEIL

DESCRIPTION DES TÂCHES

Servir de source pour connaître les opinions et les recommandations des athlètes par rapport au Conseil et aider l'organisation dans le développement des programmes et politiques en faveur de l'athlétisme du Canada.

CE QUE L'ON ATTEND DES MEMBRES DU CONSEIL?

1. Assister aux réunions du Conseil et se préparer à participer aux débats.
2. Communiquer les activités et les inquiétudes du Conseil aux athlètes de votre discipline sportive par contact direct ou par écrit.
3. Solliciter activement les opinions et idées des athlètes de votre discipline sportive sur les thèmes présentés à l'ordre du jour du Conseil et qui sont d'importance pour l'équipe nationale.
4. Représenter les points de vue du Conseil dans d'autres comités nécessitant la présence d'un athlète membre et communiquer les activités de ce comité au Conseil.

POSTE À POURVOIR

PATINEUR DE PISTE LONGUE, ÉQUIPE NATIONALE pour siéger comme REPRÉSENTANT DES PATINEURS au COMITÉ DU CENTRE D'ENTRAÎNEMENT DE CALGARY

Rappel : Le Comité du Centre d'entraînement de Calgary est un nouveau partenariat établi entre l'Ovale Olympique, la CASSA et le Centre national des sports afin de s'assurer que le meilleur environnement possible est créé pour les patineurs de haute compétition s'entraînant dans la région de Calgary. Le Comité a des représentants de l'Ovale, de la CASSA et du Centre national des sports en plus de deux représentants des entraîneurs (un pour la piste courte, un pour la piste longue) et deux représentants des patineurs (un pour la piste courte, un pour la piste longue).

Description des tâches :

- Assister à quatre réunions par an (celles-ci peuvent durer une journée entière et vous devez assister à la réunion dans sa totalité...Le Comité essayera autant que possible de prévoir les réunions à proximité des entraînements et des épreuves de compétition mais ce ne sera pas une garantie pour toutes les réunions).
- Faire un rapport à l'équipe nationale et au patineurs de l'Ovale sur les dernières nouvelles (un bref sommaire écrit et distribué peu après chaque réunion serait approprié).
- Consulter l'équipe nationale (et les patineurs de l'Ovale si nécessaire) à propos des sujets qui les concernent et communiquer les résultats des consultations au Comité du Centre d'entraînement.
- Représenter l'équipe nationale (et les patineurs de l'Ovale si nécessaire) de façon juste, équitable et professionnelle.

Avantages :

- Savoir ce qui se passe au niveau national; comment les diverses décisions sont reçues par l'équipe nationale et apprendre comment participer aux divers processus.
- Apprendre la planification et la prise de décision concernant un centre d'entraînement de haute compétition.
- Bénéficier de déjeuners et casse-croûte gratuits lors des réunions durant une journée entière.
- Connaître les personnes responsables de notre milieu d'entraînement et la nature de leurs fonctions.
- Avoir la possibilité d'inscrire cette fonction sur votre curriculum vitae pour montrer que vous avez de l'expérience pour assumer un poste bénévole à responsabilités.
- Aider à s'assurer que les intérêts des patineurs nationaux de piste longue sont efficacement défendus.

SI VOUS ÊTES INTÉRESSÉ (E) :

Veuillez faire savoir si vous êtes intéressé(e) par ce poste à Ingrid Liepa ou Gregg Planert avant le 4 avril. Si plus d'une personne est intéressée, nous tiendrons une élection lors d'une réunion de l'équipe nationale au cours de la soirée du 4 avril. La première réunion du Comité du Centre d'entraînement est prévue pour le 6 avril (toute la journée). Si personne n'est intéressé par ce poste, celui-ci restera vacant et les patineurs de longue piste n'auront pas de représentant au Comité.

CONSEIL DES ATHLÈTES DE L'ASSOCIATION OLYMPIQUE CANADIENNE

DESCRIPTION DES TÂCHES

QUEL EST VOTRE RÔLE?

Servir de source pour connaître les opinions et les recommandations des athlètes à l'Association olympique canadienne et aider l'organisation dans le développement des programmes et politiques.

CE QUE L'ON ATTEND DES MEMBRES DU CONSEIL?

Assister au congrès annuel de l'AOC et se préparer à participer aux débats et aux activités du congrès.

Communiquer les activités et les inquiétudes du Conseil aux athlètes de votre discipline sportive par contact direct ou par écrit.

Solliciter activement les opinions et idées des athlètes de votre discipline sportive sur les thèmes présentés à l'ordre du jour du Conseil et qui sont d'importance pour votre équipe.

Représenter les points de vue du Conseil des athlètes dans d'autres comités nécessitant la présence d'un athlète membre du Conseil. Par exemple, Affaires olympiques, finance et administration, etc. et communiquer les activités de ce comité au Conseil.

Discuter et développer des méthodes pour assurer la protection des droits des athlètes.

QUI EST ÉLIGIBLE?

Vous devez être ou avoir été membre d'une équipe canadienne nationale et avoir participé aux compétitions des Jeux olympiques ou des Jeux Pan-américains ou encore d'une autre compétition internationale majeure dans les trois années précédant votre élection au Conseil.

Vous devez vous maintenir en contact avec votre équipe nationale et être au courant des thèmes et questions qui la concernent.

Vous devez être élu par vos pairs et être préparé à servir un mandat de quatre années.

Le 9 janvier 1997

ASSOCIATION OLYMPIQUE CANADIENNE

CADRE OPÉRATIONNEL DU CONSEIL DES ATHLÈTES

Rôle du Conseil

Le rôle du Conseil des athlètes est de servir de porte-parole officiel aux athlètes qui prennent part aux Jeux olympiques et aux Jeux panaméricains et de les représenter.

Objectifs du Conseil

Connaître le point de vue des athlètes et conseiller l'Association olympique canadienne, le comité exécutif et le conseil d'administration de l'AOC en ce qui a trait aux politiques et aux programmes envisagés.

Représenter activement les intérêts des athlètes qui participent aux Jeux olympiques et aux Jeux panaméricains.

Étudier les questions concernant les athlètes qui sont soulevées aux réunions du Conseil ou qui sont portées à l'attention du Conseil.

Offrir aux athlètes une tribune où ils peuvent mettre en commun leurs expériences et proposer des suggestions en ce qui a trait à la participation des athlètes aux Jeux olympiques et aux Jeux panaméricains.

Veiller à la diffusion de toute information pertinente auprès de l'ensemble des athlètes qui participent activement aux Jeux olympiques et aux Jeux panaméricains ainsi qu'aux athlètes qui aspirent à y participer.

Ouvrir à l'établissement de mécanismes qui serviront à définir les droits des athlètes et à en assurer la sauvegarde, et veiller à leur mise en oeuvre.

Composition du Conseil

Chaque discipline sportive qui fait actuellement partie du programme des Jeux olympiques et des Jeux panaméricains pourra être représentée à chaque Olympiade par un membre au sein du Conseil. Tous les membres du Conseil sont des membres de catégorie «F» de l'AOC.

Pour pouvoir siéger au Conseil, un représentant doit être ou avoir été, durant les trois ans précédant sa nomination au Conseil, un athlète et un membre actif d'une équipe nationale qui a représenté le Canada aux Jeux olympiques ou aux Jeux panaméricains, ou à toute autre compétition internationale majeure. Les athlètes qui n'entretiennent pas de rapports étroits avec les membres actuels de l'équipe nationale de leur discipline ne pourront pas siéger au Conseil, ni ceux qui n'ont pas pris part à une compétition internationale majeure depuis sept (7) ans.

Les membres du Conseil devront être élus par leurs co-équipiers. Un remplaçant du représentant officiel devrait également être nommé.

Les membres du Conseil seront élus de préférence pour un mandat dont la durée sera de quatre (4) ans, sauf si cela est impossible en raison des circonstances.

Les membres du Conseil doivent s'efforcer d'informer les athlètes qu'ils représentent des activités du Conseil et ce, au moins une fois par année.

Réunions du Conseil

Le Conseil doit se réunir au moins une fois par année et la réunion du Conseil doit coïncider avec l'assemblée générale annuelle de l'AOC, dans la mesure où les circonstances le permettent et que le comité exécutif en décide unanimement ainsi.

À la première réunion du cycle quadriennal, les membres du Conseil doivent élire un président, un vice-président et un deuxième vice-président.

En cas d'absence du président, le vice-président assume toutes les fonctions du président, notamment préparer, en collaboration avec l'AOC, l'ordre du jour des réunions, présider les assemblées, et faire appel au personnel de l'AOC pour obtenir de l'aide en ce qui a trait aux services de dactylographie, de traduction, de photocopie, d'envoi ou autres nécessaires pour faire diffuser les positions et recommandations du Conseil.

Lorsqu'un membre du Conseil est dans l'impossibilité d'assister à une réunion, il peut se faire remplacer à la condition que la personne qui le remplace réponde aux conditions auxquelles sont assujettis les membres pour avoir le droit de siéger au Conseil. Les ONS doivent donner leur approbation quant au choix des remplaçants et une confirmation écrite du nom des remplaçants doit parvenir à l'AOC au plus tard un mois avant la date de la réunion du Conseil à laquelle les remplaçants doivent assister.

Toutes les dépenses liées aux réunions du Conseil, y compris celles des membres du Conseil, seront assumées par l'AOC, conformément aux directives établies par l'Association à cet effet.

À la demande du Conseil, l'AOC s'engage à fournir les services d'un expert pour apporter son aide à la planification et à l'organisation des réunions du Conseil et pour agir à titre de personne-

ressource relativement à tous les renseignements qui peuvent être utiles au Conseil dans ses délibérations. Cette personne pourra assister ou participer aux réunions du Conseil si tel en décide le président du Conseil.

Lorsqu'un Canadien est membre de la Commission des athlètes du CIO, cette personne peut assister en qualité de membre hors-cadre aux réunions du Conseil sans y avoir le droit de voter.

Les athlètes membres de l'AOC dans d'autres catégories peuvent assister aux réunions du Conseil des athlètes à leurs propres frais à condition que les membres de la catégorie «F» présents à la réunion soient d'accord.

Comité exécutif

Les membres du comité exécutif du Conseil sont élus parmi les membres du Conseil à la première assemblée générale annuelle qui suit les Jeux olympiques d'été. Le comité exécutif se compose d'un président, dont le mandat est d'une durée de quatre ans, d'un vice-président et d'un deuxième vice-président, dont les mandats respectifs sont aussi d'une durée de quatre ans, et de trois autres membres dont les mandats sont de deux ans et qui sont élus à la première assemblée annuelle qui suit les Jeux olympiques d'été et à la troisième assemblée annuelle qui suit les Jeux olympiques d'été ou jusqu'à ce que leurs remplaçants soient nommés par les ONS respectifs.

Les trois membres dont le mandat est d'une durée de deux ans et dont il est question au paragraphe précédent devront être élus, dans la mesure où les circonstances le permettent et que la majorité des membres du Conseil présents au moment de l'élection y sont en faveur, de telle sorte que le comité exécutif du Conseil puisse compter des représentants des deux sexes, des régions de l'est et de l'ouest du Canada, des sports d'hiver, des sports d'été, des sports d'équipe et des sports individuels.

Le comité exécutif se réunit en temps normal trois fois par année, en plus de la réunion convoquée à l'occasion de l'assemblée générale annuelle, pour discuter des activités du Conseil, et doit rendre compte de ses décisions aux membres du Conseil. Deux de ces réunions auront lieu en même temps que les réunions du comité exécutif de l'AOC, au cours desquelles aura lieu une réunion à laquelle participeront les membres des deux comités exécutifs.

Les membres du comité exécutif du Conseil des athlètes sont automatiquement membres du conseil d'administration de l'AOC. Le conseil d'administration se réunit deux fois par année.

Les membres du comité exécutif du Conseil qui n'assistent pas à au moins 75 p. 100 des réunions convoquées (y compris le congrès) devront remettre leur démission.

Toutes les dépenses liées aux activités du comité exécutif, y compris celles des membres du comité exécutif, seront assumées par l'AOC, conformément aux directives établies par l'Association à cet effet.

Le président-sortant du Conseil devra être disponible à la demande du nouveau comité exécutif pendant un an en qualité de membre hors-cadre aux réunions du comité exécutif, sans y avoir le droit de voter, et à l'assemblée générale annuelle suivante du Conseil.

Also available in English.

ABORDER
LES
PRÉOCCUPATIONS

LES CONTRATS
D'ATHLÈTE

LES CONTRATS D'ATHLÈTE

La majorité des OSN exigent que les athlètes signent un contrat d'athlète.

Le contrat d'athlète définit les obligations de chaque partie (les athlètes et l'OSN) et la procédure à suivre si ces obligations ne sont pas remplies.

En retour de sa participation aux camps d'entraînement et aux compétitions, par exemple les championnats nationaux; du port de l'uniforme de l'équipe et du respect du Code de discipline, etc., l'athlète reçoit une notification des critères de sélection et a le droit de participer aux procédures d'appel, etc.

Les contrats d'athlète sont par tradition très unilatéraux, établissant essentiellement les «règles du jeu». Les athlètes ont des droits limités quant à la négociation des contrats et sont dans une position inégale de pouvoir pour négocier. Pourquoi? Simplement parce que si vous ne signez pas le contrat d'athlète, vous ne pouvez pas participer aux compétitions. Par conséquent, les athlètes signent généralement le contrat d'athlète (souvent même sans le lire) uniquement pour être en mesure de participer aux compétitions.

Il ne s'agit donc pas d'une approche très sage et raisonnable.

Vous devez lire et comprendre tout contrat que vous signez afin de bien connaître vos obligations.

Les contrats d'athlète stipulent souvent que vous ne pouvez pas avoir des commanditaires ou parrains qui pourraient être en conflit d'intérêt (par exemple si le parrain de votre OSN est la banque T.D, vous ne pouvez pas signer d'accord avec la CIBC). Cette situation limite donc vos possibilités de revenus.

Les contrats d'athlète définissent souvent les critères de sélection dans l'équipe nationale (en fait, il doivent le faire). Vous devez bien comprendre ces critères de sélection.

De plus, les contrats d'athlète peuvent parfois vous obliger à informer votre OSN de vos éventuelles blessures. Si vous ne vous conformez pas à cette règle, vous risquez de compromettre votre statut.

Veillez prendre note qu'en général, le contrat d'athlète régit l'accès au Programme d'aide aux athlètes de Sport Canada. Les règlements de Sport Canada stipulent que chaque OSN doit posséder une procédure d'appel interne pour que les athlètes puissent en appeler d'une décision relative au brevet. Quelle est la procédure de votre sport? Est-elle opportune et juste?

Que se passe-t-il si vous n'aimez pas votre contrat d'athlète?

Tout d'abord, le contrat d'athlète est généralement admis comme établissant les règles du jeu. À ce niveau, les athlètes n'ont pas beaucoup de pouvoir de négociation. Cela peut signifier que le contrat d'athlète pourrait ne pas être valable en cour de justice si l'OSN tente à tout prix de le faire appliquer.

En fait, une approche plus constructive à ce problème est d'acquérir un pouvoir de négociation! Exigez de votre OSN que le contrat d'athlète soit négocié avec les représentants des athlètes. Avant les négociations, tenez une réunion d'athlètes et décidez de ce que vous aimeriez voir figurer sur le contrat d'athlète. (N'oubliez pas que certains éléments ne peuvent être changés car ils sont exigés par la Fédération internationale).

Quelques domaines possibles de négociation ...

1. Critères de sélection :

Les critères de sélection devraient explicitement faire partie du contrat d'athlète. Ensuite, si ces critères ne sont pas respectés, il y a rupture de contrat. Quel est le processus pour modifier les critères de sélection? Si ces critères de sélection font partie de votre contrat d'athlète, ils ne devraient pas être modifiés sans votre consentement.

Lisez attentivement les critères de sélection et pensez à quelques situations pour vérifier s'ils sont valables. Sont-ils clairs? Sont-ils objectifs? Donnent-ils trop de pouvoir aux entraîneurs ou aux officiels? Ce pouvoir est-il limité par des indicateurs clairs de performance? Les entraîneurs des athlètes participent-ils au processus de sélection? (Ils ne le devraient pas, et s'ils le font, les critères doivent être parfaitement clairs.)

Avez-vous le droit à une audience si vous n'êtes pas sélectionné et que vous jugez que vous devriez l'être?

REMARQUE : Examinez attentivement le processus de sélection des entraîneurs. Il devrait y avoir là aussi des critères très clairs.

2. Droits de marketing :

L'OSN a besoin de certains droits de marketing afin d'attirer des parrains pour financer l'équipe. Mais l'OSN doit-elle avoir le monopole de ces droits?

Vous pourriez peut-être négocier que 25 % des revenus corporatifs soient placés dans un Fonds pour les athlètes en échange de l'abandon de vos droits de marketing. Cela créerait un équilibre entre vos intérêts et ceux de l'OSN et permettrait de reconnaître qu'il n'existe pas d'équipe sans les athlètes.

3. Audiences et appels :

Tous les contrats d'athlète devraient offrir le droit d'audience et d'appel. Un athlète a le droit d'être entendu en audience lorsqu'une organisation sportive lui refuse un avantage ou un privilège, comme par exemple la sélection ou l'octroi d'un brevet.

Toutes les décisions d'une organisation sportive doivent être conformes avec la définition légale de l'équité procédurière. Ceci comprend les décisions relatives à la sélection, à la discipline, à l'éligibilité, etc.

Pour s'assurer qu'une décision est conforme à l'équité procédurière, elle doit d'abord être autorisée. En d'autres mots, cette décision doit avoir été prise par les personnes ou le comité appropriés. Par exemple, si les critères de sélection donnent le pouvoir de sélectionner une équipe au Comité de sélection, seul ce comité peut prendre une décision.

Une fois que vous avez clairement établi que la décision était autorisée, vous devez ensuite déterminer si elle est équitable ou non. La première règle d'équité est le droit à une audience. La seconde règle d'équité est l'interdiction des opinions préconçues ou la partialité.

Le droit à l'audience :

Cette règle signifie que l'athlète doit :

- a. connaître le dossier des charges contre lui (les critères de sélection, les allégations de mauvaise conduite, etc.)
- b. avoir été prévenu et avoir eu la possibilité de préparer sa cause pour l'audience (la possibilité de répondre aux accusations, de démontrer pourquoi vous considérez que vous avez satisfait aux critères de sélection - vous devez essentiellement avoir la possibilité de donner votre version de l'histoire.)
- c. avoir la possibilité de répondre à la décision prise lors de l'audience.

Le droit à l'impartialité :

Cette règle signifie que les personnes qui prennent les décisions doivent rester impartiales.

- a. elles ne doivent pas siéger en appel de leurs propres décisions.
- b. elles ne doivent pas avoir d'intérêt, personnel ou autre, dans les conséquences de la décision.
- c. elles doivent être dépourvues d'attitude tendancieuses.

Les processus d'appel peuvent être confus et frustrants, et tout d'abord parce que vous êtes moins familiarisé avec les règlements et que souvent les audiences se tiennent à Ottawa, vous n'avez donc pas le support administratif pour imprimer votre plaidoirie et compiler vos arguments de défense, etc. De plus, il peut être très intimidant d'essayer de présenter sa cause devant des personnes qui peuvent tenir des postes importants dans votre OSN.

Athlètes CAN, par l'entremise de Sport Solution peut vous aider à préparer votre cause et vous familiariser avec les règlements. Vous pouvez aussi contacter un avocat si nécessaire.

Pour aider les athlètes à rester en dehors des cours de justice, Athlètes CAN et d'autres organisations mettent en place un système d'arbitrage dans les sports qui devrait donner naissance à une procédure pratique pour responsabiliser les décisionnaires.

Vous pouvez également désirer d'inclure dans votre contrat d'athlète une clause stipulant que les appels soient pris en charge par un système d'arbitrage, comme par exemple :

La décision du tribunal [comité d'appel] sera finale et définitive et ne peut donner lieu à un autre appel ou une autre intervention par quelque cour que ce soit, à l'exception d'un examen par un médiateur ou un arbitre comme cela est stipulé dans [le Système d'arbitrage dans les sports].

(Le contenu de cette section a été emprunté de façon substantielle d'une excellente source disponible auprès de Athlètes CAN : Rights & Obligations : A Handbook for Athletes and Sport Organizations [Droits et obligations : manuel pour les athlètes et les organisations sportives] par Rachel Corbett et Hilary Findlay du Centre for Sport and Law.)

Sport Canada encourage maintenant les A.S.N. de référer les disputes à un système d'arbitrage plutôt qu'aux tribunaux, et dans plusieurs provinces la Société du barreau exige que les avocats informent leurs clients de cette possibilité.

4. Discipline

Le Code de conduite ou les normes de comportements attendus des athlètes doit être compris dans votre contrat d'athlète.

Les principes d'équité procédurière exigent que la politique de discipline des athlètes soit équitable :

- a. Les règlements doivent être clairs et connus - cela signifie à la fois les règles de comportement et les conséquences au cas où celles-ci ne sont pas respectées.
- b. Les sanctions doivent être appropriées à la gravité du manquement aux règles de conduite. En d'autres mots, l'expulsion d'une équipe doit être réservée aux offenses répétées, aux comportements qui portent atteinte aux personnes ou à la propriété ou encore à ceux qui compromettent gravement une compétition.
- c. Avant d'imposer une sanction, l'organisation doit tenir une audience au cours de laquelle le chef d'accusation est présenté à l'athlète, celui-ci ayant la possibilité totale de défendre sa cause devant des décisionnaires impartiaux (en d'autres mots, non devant l'entraîneur accusant l'athlète de ne pas avoir respecté la discipline).

Les règles de discipline doivent être clairement formulées et être objectives de façon à limiter le pouvoir de l'entraîneur ou du directeur sportif qui les applique.

APPEL
D'UNE
DÉCISION

APPEL D'UNE DÉCISION

Un athlète a le droit de faire appel à une décision d'une organisation sportive si cette décision a été le résultat d'une erreur de fait ou de loi.

Toutes les décisions doivent être conformes avec les principes d'équité, d'impartialité et de justice naturelle comme décrit auparavant. Si vous considérez que les décisions ne sont pas équitables, vous pouvez entamer une procédure d'appel.

Vos considérations doivent être basées sur le manquement de l'organisation sportive à agir de façon équitable. En d'autres mots, vous considérez qu'une décision de sélection est partielle ou qu'elle ne correspond pas aux critères de sélection établis. Il se peut aussi que vous considérez que la sanction qui vous est infligée, en cas de non respect des règles de discipline, est disproportionnée par rapport à l'écart de conduite.

Vous pouvez également entamer une procédure d'appel si vous considérez que votre OSN n'a pas respecté les clauses de votre contrat d'athlète, comme par exemple les critères de sélection, ou n'a pas rempli ses obligations stipulées dans votre contrat d'athlète.

Les mécanismes d'appel

A. Vous n'avez pas été sélectionné

1. Si vous ne les avez pas déjà, demandez que l'on vous communique par écrit les raisons de la décision pour laquelle vous faites appel.
2. Demandez une copie des critères de sélection (vous devriez les avoir déjà) et une copie des procédures officielles d'appel de votre OSN.
3. Envoyez un avis écrit de votre appel à votre OSN, cet avis devant être adressé à la personne précisée dans la procédure ou au président (cette procédure d'avis d'appel doit être décrite avec le processus d'appel et signifie généralement que vous devez envoyer un avis d'appel à votre OSN en respectant certaines dates limites, par TÉLÉCOPIEUR et poste recommandée ou par messagerie).
4. L'avis d'appel doit décrire les faits et établir les raisons de votre appel. Les raisons les plus communes sont :
 - a) il n'y a pas eu d'audience;
 - b) l'audience a été tenue devant des décisionnaires partiels;
 - c) les critères de sélection n'ont pas été respectés (rupture de contrat);
 - d) les critères de sélection ont été modifiés sans préavis;
 - e) le processus de sélection était partiel.

5. Lorsque le délai est très court, vous pouvez demander une procédure d'appel d'urgence, par exemple dans les 24 ou 48 heures.
6. Préparez les arguments de votre cause.

Rassemblez tous les documents nécessaires et discutez avec les personnes qui peuvent vous aider. Organisez vos documents de façon à ce que les personnes non familiarisées avec votre cause puissent la comprendre rapidement. Évaluez les faiblesses de votre cause et préparez-vous à les défendre.

Notez que vos preuves doivent être factuelles : présentez des chiffres, des données tangibles, des éléments prouvant, par exemple, qu'un décideur est en position de pouvoir par rapport à un autre décideur (un entraîneur tenant compte de la décision d'un supérieur). Ce domaine est celui où vous êtes le plus vulnérable parce que vous n'avez pas accès à beaucoup d'information. Néanmoins, ne soyez pas intimidé. La plupart des informations présentées sont invalides et ce qui importe c'est que vous puissiez soutenir votre version des faits.

Notez aussi que l'autre partie doit vous faire connaître ses preuves. Chaque partie doit avoir pleine connaissance de la cause de l'autre partie. Si vous considérez que cette règle n'a pas été respectée, faites-le savoir au comité d'appel. Le refus de l'autre partie à faire connaître pleinement sa cause peut aussi servir de base pour un appel ultérieur à la décision. C'est ce qu'on appelle le principe de divulgation complète.

Il s'agit d'un point important, aussi pour les athlètes qui sont appelés à siéger dans un comité d'appel. Il est très important de se rappeler qu'un athlète défendant sa cause doit:

- a) avoir la possibilité d'être entendu (oralement ou par écrit);
- b) avoir la possibilité de répondre à TOUS les arguments de la partie intimée. En d'autres mots, si l'entraîneur soumet un rapport au comité d'appel pour justifier la non sélection d'un athlète faisant appel, l'athlète doit avoir la possibilité de répondre à ce rapport.

7. Participez à la procédure d'appel en gardant un esprit ouvert. Soyez organisé, concis et objectif. Soyez respectueux et suivez les règlements procéduriers. Assurez-vous d'avoir une copie de tous les arguments considérés par le comité d'appel.
8. Demandez d'obtenir par écrit les raisons de la décision du comité d'appel.
9. Si vous considérez que l'audience d'appel n'a pas été menée avec impartialité, vous pouvez faire appel à cette décision devant le Système d'arbitrage dans les sports ou devant une cour de justice.

B. La discipline

Le code de discipline doit être conforme aux impératifs décrits auparavant.

Si vous considérez que vous avez été injustement sanctionné pour une cause disciplinaire, vous devez suivre les étapes décrites ci-dessus.

Les raisons communes d'appel sont les suivantes :

1. l'audience s'est tenue devant des décisionnaires partiels.
2. il n'y a pas eu d'audience avant que la sanction soit imposée.
3. vous connaissiez les règles de discipline mais pas les sanctions possibles.
4. la sanction n'est pas équitable, elle est trop sévère.

(Le contenu de cette section a été emprunté de : Administrative Appeals: A Handbook for Sport Organizations [Appels administratifs : manuel pour les organisations sportives] par Rachel Corbett et Hilary Findlay du Centre for Sport and Law.) Ce manuel est disponible auprès d'Athlètes CAN.

**LE HARCÈLEMENT
ET LE SPORT :
FAVORISER UN
ENVIRONNEMENT
SPORTIF**

LE HARCÈLEMENT

A. QU'EST-CE QUE LE HARCÈLEMENT?

1. INTRODUCTION

Le harcèlement est un comportement non sollicité qui se manifeste par des remarques, des gestes, des commentaires ou des agissements dégradants qui vous rendent mal à l'aise et qui minent votre sentiment de sécurité.

Le harcèlement crée un environnement intimidant, hostile et choquant qui nuit à la poursuite agréable du sport.

Une étreinte entre des amis, un flirt réciproque et des compliments sincères et personnels ne constituent pas du harcèlement.

Le harcèlement est une zone grise où il est rarement évident pour tout le monde que certains comportements constituent bel et bien une forme de harcèlement (comme par exemple, dans le cas d'agressions sexuelles qui représentent une infraction au Code criminel du Canada). Nous devons tous faire preuve de jugement et agir ou évaluer le comportement des autres de façon à ne pas heurter la sensibilité des gens. Nous devons nous rappeler que les expériences de la vie rendent certaines gens sensibles à certaines choses et agir de façon à respecter et à accommoder ces sensibilités.

2. CONSÉQUENCE ou INTENTION : ce n'est pas la même chose

Le harcèlement est une conséquence d'un comportement et non son intention.

Autrement dit, si une personne se sent harcelée par votre comportement, elle est harcelée, que vous l'ayez voulu ou non. Le comportement est interprété selon le principe de la «personne raisonnable», c'est-à-dire que si une personne raisonnable a jugé que votre comportement était harcelant, c'est ainsi qu'il sera qualifié.

Vous ne pouvez pas répondre en toute légitimité que vos commentaires n'étaient «qu'une blague» s'ils avaient pour but d'humilier, de dégrader une personne ou de miner son sentiment de sécurité.

Par conséquent, nous devons tous être plus à l'écoute de la perspective des gens qui nous entourent car leurs perspectives et leurs sentiments sont importants même si nous jugeons que certaines gens sont «trop sensibles» ou «rigides».

Il incombe à chacun d'entre nous de mettre fin à un comportement qui rend les gens mal à l'aise.

3. LE «CLIMAT DE FROIDEUR»

Il y a climat de froideur ou environnement empoisonné lorsque certaines personnes ou certains groupes de personnes sont traités différemment des autres. Cette différence de traitement a généralement pour but de signifier l'inégalité ou la différence de pouvoir entre les groupes, comme par exemple un environnement d'entraînement hostile à l'endroit des filles de l'équipe ou dégradant envers les athlètes ayant un handicap.

Il est plus important de déterminer l'impact du comportement que sa fréquence.

Exemples courants :

1. Match de basket-ball impromptu à l'heure du lunch supposément ouvert à tous où on ne fait aucune passe aux filles qui viennent se joindre au jeu et où celles-ci font l'objet de commentaires lorsqu'elles ratent un panier.
2. Une piste où l'on demande aux athlètes en fauteuil roulant de libérer la voie pour les coureurs.

Il n'y a pas que les victimes de mauvais traitements qui vivent dans un environnement empoisonné. Nous nous sentons tous mal à l'aise en entendant des remarques désobligeantes, soit par solidarité envers nos collègues ou parce que ces remarques peuvent stéréotyper tout le groupe.

Un environnement empoisonné nuit à la participation et doit être dénoncé par les personnes qui en sont les victimes ou qui l'ont observé.

4. ENVIRONNEMENT ou INCIDENT

Le harcèlement est rarement un incident isolé où il suffit d'identifier la personne qui harcèle, d'enquêter sur l'incident, d'imposer une sanction et de mettre fin au processus.

Le harcèlement se manifeste dans un environnement qui doit être modifié afin de mettre fin au harcèlement. Un changement d'environnement est un processus engagé qui exige une intervention éducative continue et proactive.

Régler les cas de harcèlement et changer l'environnement où le harcèlement s'est produit sont des processus parallèles et continus que toutes les organisations doivent appliquer.

B. POURQUOI ACCORDE-T-ON AUTANT D'IMPORTANCE AU HARCÈLEMENT?

1. Le harcèlement nuit à la participation

Plusieurs études sur les athlètes féminines ont révélé que le harcèlement est un obstacle à la participation (PRO, Kirby, Holman).

Plusieurs jeunes victimes de harcèlement abandonnent le sport ou changent d'activité pour se soustraire à cette situation. Celles qui poursuivent la même activité changent leur façon de faire afin d'éviter le harcèlement.

Les personnes qui louent le sport et les loisirs doivent s'engager à créer un environnement sûr et libre de toute forme de harcèlement afin que chacun puisse avoir du plaisir et apprécier pleinement l'activité physique. Nous aimons le sport et nous devons faire en sorte que l'expérience soit amusante et positive pour tous les participants.

2. Responsabilité

Les politiques du gouvernement de l'Ontario et le *Code des droits de la personne* prônent le libre et plein accès au sport et à l'activité physique. Le harcèlement est une forme de discrimination et la discrimination représente une infraction aux lois provinciales et fédérales.

Les tribunaux ont interprété le *Code des droits de la personne* de façon à rendre responsable de harcèlement toute personne possédant l'autorité de pénaliser et de prévenir la discrimination (harcèlement) et qui a omis de le faire.

La norme qui détermine le harcèlement ou l'omission d'y mettre fin est que la personne *aurait dû raisonnablement savoir* que :

- a) Ce comportement - agissements, gestes ou remarques - était importun, humiliant ou intimidant.
- b) Le comportement auquel elle aurait dû mettre fin en vertu des pouvoirs qui lui sont conférés était du harcèlement.

C. FINI LE HARCÈLEMENT

Nommez-le
Interrompez-le
Rapportez-le
Faites un suivi complet

Stratégies pour les athlètes

Liste de vérification des athlètes

1. Vous sentez-vous en sécurité lorsque vous vous entraînez à cet endroit?
2. Vous sentez-vous en sécurité en vous rendant ou en quittant cet endroit?
3. Êtes-vous ou les membres de votre équipe harcelés par les spectateurs?

4. Les entraîneurs et les autres officiels sont-ils en mesure de régler ce problème de harcèlement?
5. Est-ce que les touchers, les regards, les commentaires ou les autres agissements de votre entraîneur vous mettent mal à l'aise?
6. Votre entraîneur fait-il des commentaires sexistes, racistes ou méprisants?
7. Votre entraîneur fait-il des remarques humiliantes au sujet de votre corps?
8. Est-ce que votre entraîneur vous touche de façon importune?
9. Votre entraîneur connaît-il la différence entre un contact physique convenable et inapproprié?
10. Vous sentez-vous en sécurité lorsque vous êtes seul avec votre entraîneur?
11. Avez-vous parlé à d'autres membres de votre club de l'attitude et du comportement de votre entraîneur?

D. RÈGLEMENT DES INCIDENTS DE HARCÈLEMENT

1. Résolution informelle

Nommez-le

- Portez attention à ce qui se passe
- Demandez aux participants s'il y a harcèlement

Interrompez-le

- Mieux vaut intervenir trop tôt que trop tard - ne laissez pas l'incident monter en flèche
- Éloignez la victime de tout risque de représailles
- Revoyez rapidement les étapes à suivre en vertu de la politique en vigueur en matière de harcèlement
- Si vous vous sentez en confiance, utilisez votre jugement afin de résoudre le problème de façon informelle : excuses, retrait des harceleurs
- Rappelez aux harceleurs que les menaces de représailles seront traitées au même titre que le harcèlement

Rapportez-le

- Rapportez-le à votre superviseur ou organisme sportif

Faites le suivi

- Demandez conseil sur les prochaines étapes
- DOCUMENTEZ l'incident, votre démarche et votre suivi – remettez une copie à l'organisme concerné, comme par exemple votre organisme de sport ou votre club
- Ne divulguez rien sur les cas qui vous sont confiés

2. Plainte officielle

Faites une plainte officielle en vertu de la politique de votre organisme en matière de harcèlement

QUESTIONS SUR LE HARCÈLEMENT

RESSOURCES DISPONIBLES:

**Jeunesse J'écoute
1-800-668-6868**

**La Solution Sportive
1-888-434-8883**

email: law.sportsolution@julien.law.uwo.ca

**CAAWS
613-748-5793**

**En parler!...Agir maintenant! site Web
www.harassmentinsport.com**

QUESTIONS

DE

DISCIPLINE

DROITS ET OBLIGATIONS DES ATHLÈTES QUESTIONS DE DISCIPLINE

FAITS : (Étude de cas n° 1)

Vous êtes membre de l'équipe canadienne de course sur piste aux Jeux Pan-américains. Le directeur de l'équipe a décidé d'instaurer certaines règles de discipline. À cet effet, il établit un certain nombre de règlements dont un couvre-feu. Ces règlements sont présentés et expliqués lors d'une réunion de l'équipe et le directeur dit clairement qu'il considère le respect de ces règles de conduite comme étant très important. Cependant, aucune conséquence en cas de non respect de ces règles n'est présentée.

Vous avez bien compris les règles de conduite et vous comptez les respecter. Cependant, vous obtenez une très bonne performance dans votre première finale et vous manquez le couvre-feu, sans réellement y avoir pensé. Vous retournez au village à trois heures du matin et vous trouvez la porte du dortoir fermée. Vous décidez de dormir dans la chambre d'un ami d'une autre équipe et vous retournez dans votre chambre dans la matinée. Malgré tout, le directeur vous voit rentrer, vous retire de l'équipe immédiatement et commence la procédure pour vous faire retourner à la maison. Vous avez une autre demi-finale dans deux jours.

QUESTIONS :

1. Identifier les problèmes.
2. À qui pouvez-vous demander de l'aide?
3. Qui doit être engagé ou impliqué dans cette affaire?
4. Que pouvez-vous tenter de faire pour conserver votre place dans l'équipe?
5. Quelles sont d'après vous les conséquences appropriées?
6. Comment auriez-vous abordé ce problème si vous étiez le directeur de l'équipe?
7. Vos co-équipiers peuvent-ils faire quelque chose?
8. Que peut-on faire pour prévenir à l'avenir ce type d'incident?

NOTES ÉDUCATIVES (Étude de cas n° 1)

La question d'ordre général soulevée dans ce cas est l'équilibre à trouver entre les libertés individuelle qui sont importantes pour la capacité des athlètes à être au meilleur de leurs performances et les droits collectifs des autres membres de l'équipe - par exemple le droit de ne pas être dérangé par les athlètes qui rentrent tard, etc. Cet équilibre doit être clairement discuté entre

les membres de l'équipe et toute violation de cet équilibre doit être pris en compte de façon équitable et avec perspective. La violation a-t-elle mis en danger le bien-être de l'équipe? Y-a-t-il eu des avertissements antérieurs?

DISCUSSIONS DES QUESTIONS :

1. Aucune personne ne doit perdre ses avantages ou ses droits (par exemple, sa place dans l'équipe) sans avoir recours à une audience.

Droit à l'audience

1. pour comprendre le chef d'accusation
2. comité impartial de décisionnaires
3. droit de défendre sa cause
4. décision raisonnable et informée.

Droit à l'appel en cas d'erreur procédurière ou de loi.

2. L'athlète peut consulter les entraîneurs, le Chef de mission, ses camarades athlètes et l'avocat des athlètes pour obtenir de l'aide.
3. L'athlète et ses représentants ainsi que le directeur de l'équipe doivent tous avoir la possibilité de défendre totalement leur cause. Le Chef de mission ou une autre personne neutre doit entendre ces présentations et prendre une décision sur les conséquences appropriées auxquelles l'athlète doit faire face.
- 4,5 Il est peut-être possible de négocier une solution avec le directeur de l'équipe, par ex. un report de 24 heures. L'athlète doit s'attendre à faire face à des conséquences plus graves si le retour tardif de l'athlète (ou l'absence) a dérangé les autres membres de l'équipe. Peu importe le retard de l'athlète par rapport au couvre-feu - un retard est un retard, cela n'est pas une question d'amplitude du retard - il n'est pas juste d'expulser l'athlète de l'équipe à moins que celui-ci ait gravement compromis le bien-être des autres athlètes en ne respectant pas le couvre-feu (par ex., dommages sur des personnes ou une propriété). Une sanction sévère peut être appropriée si les conséquences ont été explicitement présentées lors de la présentation des règlements. La règle générale est que les sanctions doivent être connues auparavant et appropriées au non respect des règlements.
6. Il faut entamer dès que possible le processus pour permettre à l'audience d'avoir lieu.
7. Les autres athlètes de l'équipe peuvent faire connaître leur soutien au directeur de l'équipe ou à l'athlète contrevenant. Le niveau de perturbation vécue est important pour prendre une décision relative à la sanction appropriée. Il faut tenir compte de l'intérêt collectif.
8. Il faut publier les règlements et les sanctions. il faut aussi s'assurer que les sanctions sont en proportion avec le non respect des règlements, que les athlètes connaissent leur droit d'audience lorsqu'ils sont accusés de non respect des règlements, qu'un processus est en place pour éventuellement tenir une audience et que les athlètes puissent avoir recours à un avocat.

QUESTIONS

DE

SÉLECTION

DROITS ET OBLIGATIONS DES ATHLÈTES QUESTIONS DE SÉLECTION

FAITS : (Étude de cas n° 2)

Neuf mois avant les Jeux olympiques, votre fédération sportive publie les critères de sélection pour l'équipe olympique. Vous vous basez sur ces critères et adaptez votre entraînement pour être à la pointe de vos performances lors des rencontres sportives prises en compte pour la sélection (une rencontre sportive en Europe et les essais pré-olympiques) et pour atteindre le nombre de points nécessaires pour être en considération pour l'équipe nationale (les résultats de chaque rencontre sportive de la saison sont pondérés pour vous donner des points). Une fois que vous avez atteint le nombre de points nécessaires (ce que vous avez fait tôt dans la saison), vous décidez d'économiser votre énergie (et votre argent) pour vous concentrer sur les essais pré-olympiques.

Vous venez juste d'apprendre, un mois avant les essais pré-olympiques, que votre OSN ne prendra pas en considération les athlètes qui ne participent pas aux épreuves de cette fin de semaine (c'est-à-dire, dans trois jours).

QUESTIONS :

1. Identifier les problèmes.
2. À qui pouvez-vous demander de l'aide?
3. Qui doit être engagé ou impliqué dans cette affaire?
4. Devez-vous participer à la compétition de cette fin de semaine?
5. Que peut-on faire pour prévenir à l'avenir ce type d'incident?

NOTES ÉDUCATIVES (Étude de cas n° 2)

1. La question principale, comme la cour l'a établi dans le cas Kelly contre CASSA, est la clause de confiance. L'athlète a le droit de se fier aux critères de sélection publiés et l'OSN n'a pas le droit de modifier ces critères de sélection, et particulièrement si ceux-ci font l'objet d'un contrat avec l'athlète (c'est-à-dire que les critères de sélection sont mentionnés dans un contrat d'athlète breveté ou incorporés par renvoi).

La cour a suggéré que tout changement aux critères de sélection doit être fait dans le cadre d'un accord et que celui-ci doit être clairement établi dans le contrat.

Cependant, lors d'un jugement de la même journée (Patrick contre Badminton Canada), la cour n'a pas utilisé de clause établie dans le contrat. Au lieu de cela, la cour a appliqué les principes de loi administrative et a décidé que l'OSN n'avait pas agi de façon déraisonnable pour modifier les critères de sélection.

Par conséquent, les problèmes sont difficiles à identifier. Cependant, il est tout à fait justifiable de considérer qu'un athlète doit se fier aux critères de sélection et être en mesure de planifier sa vie d'athlète en fonction de ceux-ci.

2. Les affaires de sélection sont presque toujours urgentes. De plus, les athlètes n'ont généralement pas le luxe de pouvoir négocier. L'athlète doit immédiatement demander une audience relative au problème et, si nécessaire, se préparer à consulter un avocat. Une fois que le système alternatif de résolution des conflits sera en place, nous serons mieux équipés pour traiter ces cas en dehors des cours de justice.
3. L'OSN doit se préparer à entamer le processus d'audience pour entendre la position de l'athlète quant au fait qu'il s'est fié aux critères de sélection publiés et qu'il ne devrait pas avoir à participer aux épreuves de cette fin de semaine.
4. Néanmoins, et si vous le pouvez, il vaut mieux participer aux épreuves de cette fin de semaine, par sécurité.
5. Les cas de ce genre disparaîtront lorsque les OSN auront compris et accepté que les critères de sélection sont essentiellement une question de contrat. Ils représentent un accord établissant que si vous répondez aux critères, vous ferez partie de l'équipe. Cette démarche nécessite un effort d'apprentissage important mais il faut entamer le processus. Les critères de sélection doivent être publiés bien à l'avance, faire partie des contrats d'athlète breveté et ne devraient pouvoir être modifiés que sur la base d'un processus établi et sur lequel les différentes parties se sont mises d'accord. Si les critères de sélection sont modifiés sans tenir compte de ces règles, il s'agit alors toujours d'un abus de pouvoir.

NOTE: Si les critères de sélection ont été publiés, que vous considérez que vous avez satisfait ces critères et que vous n'êtes pas sélectionné, vous avez le droit de le demander une audience à votre OSN pour défendre votre cause.

TENIR UN ATELIER
SUR LE
LEADERSHIP
DES ATHLÈTES

PRÉSENTATION D'UN ATELIER DE LEADERSHIP DES ATHLÈTES CHEMIN CRITIQUE

A. Préparation

Douze semaines avant l'atelier

1. Choisissez la date : Prévoyez environ 6 heures au cours de la même journée et deux soirées.
2. Choisissez le lieu : Le lieu doit être accessible en transport en commun et aux athlètes ayant un handicap; la salle doit contenir de 20 à 25 personnes.
3. Trouvez un partenaire local, soit un membre du conseil d'administration d'Athlètes CAN ou un athlète local.
4. Obtenez une avance d'Athlètes CAN pour les dépenses : réunions préliminaires du comité organisateur, impression, nourriture.
5. Préparez le dépliant (voir l'annexe A).
6. Passez une annonce dans *Fast Forward*, le bulletin d'information d'Athlètes CAN.

B. De huit à dix semaines avant l'atelier

1. Sollicitez les inscriptions : Écrivez (dépliant ci-joint) et téléphonez aux athlètes locaux (listes d'Athlètes CAN et des organismes provinciaux de sport), déposez le dépliant dans les installations d'entraînement.
2. Déterminez les besoins spéciaux : accès, nourriture, traduction, etc.

C. De six à huit semaines avant l'atelier

1. Préparez le matériel :
 - Les manuels – assurez-vous d'avoir un nombre d'exemplaires suffisant de *Les athlètes vers un leadership efficace – un guide*.
 - Assurez-vous d'avoir suffisamment d'exemplaires de la documentation d'Athlètes CAN, notamment du bulletin d'information, des dépliants pour la Solution sportive, des demandes Dale Carnegie, des demandes pour le Bureau des conférenciers, etc.
 - Transparents et rétroprojecteur, tableaux à feuilles volantes.
 - Obtenez l'accès à une photocopieuse pour une journée.
 - Faites des copies des notes de petits groupes de discussion (à partir du manuel).
 - Formule d'évaluation de l'atelier (annexe B).
2. Formez les animateurs d'atelier (c.-à-d., membre du conseil d'administration d'Athlètes CAN d'expérience qui forme les athlètes locaux à donner le cours).

3. Réservez un photographe pour la journée.

D. De quatre à six semaines avant l'atelier

1. Commandez la nourriture : boissons, collations, déjeuner plus tasses, serviettes de papier, assiettes, etc.

E. Inscription

1. Établissez le prix, à titre d'exemple 15\$ par jour comprenant le matériel, le déjeuner, le t-shirt ou la casquette Athlètes CAN
2. Faites la tenue de livres et envoyez l'argent à Athlètes CAN avec les reçus de dépenses.
3. Remettez les noms et les adresses des participants à Athlètes CAN afin de mettre à jour la base de données.

F. Suivi

1. Dans les 30 jours suivant l'atelier, remettez un rapport à Athlètes CAN précisant le nombre de participants, les idées fournies, l'évaluation (aperçu et suggestions), un état financier et un formulaire de dépenses.
2. Préparez un court article accompagné de photos pour *Fast Forward*.
3. Envoyez une lettre de remerciement aux participants.
 - Précisez dans celle-ci les tâches à faire dans le cadre du projet (par ex., une liste des tâches).
 - Joignez-y une liste des personnes-ressources de l'atelier.
 - Essayez d'encourager la mise sur pied d'une section locale.

EXEMPLE DE QUESTIONNAIRE D'ÉVALUATION POUR UN ATELIER DE LEADERSHIP

1. Somme toute, j'évalue cet atelier :

| | | | | |
|--------|-------|-----|----------|-----------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Faible | Moyen | Bon | Très bon | Excellent |

2. Quels sujets vous ont été le plus utiles?

3. Quels sujets vous ont été le moins utiles?

4. Qu'avez-vous le plus aimé de cet atelier?

5. Qu'avez-vous le moins aimé de cet atelier?

6. Quelles suggestions avez-vous pour améliorer cet atelier?

7. Veuillez nous dire vos commentaires :

8. Veuillez nous faire des suggestions de sujets que vous aimeriez voir exploités :

9. Veuillez encercler le nombre qui représente le mieux votre opinion :

| | Faible | Moyen | Bon | Très bon | Excellent |
|--------------------|--------|-------|-----|----------|-----------|
| Salle de réunion : | | | | | |
| - dimension | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| - montage | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| - accessibilité | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Nourriture : | | | | | |
| - qualité | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

10. Cette expérience a contribué à améliorer mes connaissances du système sportif canadien et augmenter ma confiance dans ma capacité de contribuer au processus de leadership des athlètes.

Pas du tout Un peu Moyen Beaucoup Énormément

Les raisons sont :

NOTE : Les questions sont présentées dans cette évaluation à titre d'exemples et démontrent une variété de format qui peuvent être utilisés. Il est important de prendre le temps de concevoir un formulaire qui mesurera effectivement le succès de votre atelier.

BIBLIOGRAPHIE

BIBLIOGRAPHIE

A. ORGANISMES

Athletes CAN 2021 rue cliff, Mississauga, (ON) L5A 3N7 sans frais: 1-888-832-4222
Tél.: 905-272-3642 Télécopieur: 905-272-3961 email: athcan@idirect.com

Association canadienne pour l'avancement des femmes et du sport -- Tél.: 613-748-5793

Association olympique canadienne, personne-ressource Ben Morin
Tél.: 613-748-5647 / Télécopieur: 613-747-9483

Centres de services aux athlètes (Montréal, Ottawa, Toronto, Vancouver, Winnipeg, Victoria, provinces des maritimes):

| | | |
|----------|--------------|------------------------------|
| Ontario | 416-426-7238 | Molly Killingbeck |
| Quebec | 514-872-1999 | Josée Grand Maître(bilingue) |
| Alberta | 403-220-4405 | Karen Strong |
| C.B. | 604-737-3003 | Todd Allison |
| Manitoba | 204-474-6604 | Kjerstin Baldwin |
| CCSD | 250-744-3583 | Bruce Wasyluk |
| Atlantic | 506-452-1582 | Lori Johnstone |

Centre canadien sur l'éthique du sport -- Ottawa -- Tél.: 613-748-5755

Centre for Sport and Law --Tél.: 613-236-0381 / Télécopieur: 613-236-3635
email: info@sportlaw.ca

B. OUVRAGES SPÉCIALISÉS

Athletes' Rights in Canada, Bruce Kidd et Mary Eberts (Ministère du Tourisme et des Loisirs de l'Ontario, Toronto, 1982).

Partners in Sport: The Athlete's Guide to Finding Sponsorship, Sheryl Boyle (Canadian Sport and Fitness Administration Centre Publication, 1995).

Rights & Obligations: A Handbook for Athletes and Sport Organizations, Rachel Corbett et Hilary Findlay (Centre for Sport and Law, Edmonton, 1993).

Sports and the Law in Canada, 2e édition par John Barnes (Butterworths Canada Ltd., 1988).

Winners and Losers: Sport & Physical Activity in the 90s par Jill Le Clair (Thompson Educational Publishing Inc., Toronto, 1992).