



Coaches of Canada and AthletesCAN

2010 and Beyond Panel Submission

Submitted: September 17, 2009

OVERVIEW

AthletesCAN and Coaches of Canada are pleased to collaborate on this submission to the 2010 and Beyond Panel. These sport organizations represent the core principals, that is, athletes and coaches, of the high performance sport community in Canada and therefore, this collaboration is a natural fit for this initiative. We have chosen to organize this submission in accordance with the questions provided as a framework for this project. We congratulate and thank the Minister on this initiative and look forward to an improved high performance sport system for athletes and coaches.

AthletesCAN

AthletesCAN is the association of Canada's national team athletes and was the first fully independent and inclusive national athlete organization of its kind in the world. Since its inception in 1992, AthletesCAN has been the voice of Canadian athletes and has worked with partners toward a fairer and more responsive sport system. As the voice of Canadian national team athletes, AthletesCAN ensures an athlete centered sport system by developing athlete leaders who influence sport policy and as role models inspire a strong sport culture.

Coaches of Canada

Coaches of Canada's mission is to advance the profession of coaching; and to advance the contribution coaches make to individuals, teams, communities and society. Our purpose is to connect our members, to promote and regulate the profession, to serve our members with services and to develop linkages between our members and partners as well as help define pathways for Canadian coaches. Coaches of Canada provides the voice of coaching in Canada through advocacy and levels of membership that service coaches throughout the sport community and in particular professional and high performance coaches.

1. What strategies need to be implemented to improve the international performances of Canadian athletes, including ensuring the development of a stream of talented and well trained Paralympic athletes at the international level?

Depth of Field/Active Population = LTAD

There is a need to strategically link Long Term Athlete Development (LTAD) to the education systems of the provinces and territories. Physical education in schools should be linked to the LTAD and delivered by qualified coaches and physical educators who can teach proper technique and develop athletic skills in children. As well, implementation of Long Term Coach Development (LTCD) is equally important in conjunction with athlete and sport system re-development.

A strategy for talent identification and a strategy that keeps kids engaged in sport longer are required so athletes and coaches have a chance to move up through the ranks of Canadian sport. Higher numbers of participants, numerous and accessible grass-root facilities, affordable and expert early-coaching would all help ensure a stream of talented athletes. High performance international success is clearly based on a solid feeder system.

Improved international performances can be achieved by funding and developing cutting edge high performance programs, employing and retaining the best coaching and funding athletes to levels that allow them to stay in sport and excel longer. Support for the professionalization of coaching is required in order to ensure athletes are working with the best available coaching resources. Tax incentives will encourage athletes and coaches to remain in high performance sport longer.

Access to Competition

Athletes and coaches need the ability to access competition in a fair and equitable manner. Qualification standards need to be relevant and not act as barriers enabling athletes and coaches to gain international experience. Pathways need to be clearly outlined in the high performance context, as well as transitioning from community, regional and provincial competitions into high performance competition.

Games Preparation

Consistency throughout the sport system from one Games program to another is critical. We must be thinking a number of Games ahead, that is, proactive rather than reactive. For example, within a Games year athletes and coaches need to be preparing for the Games competition rather than preparing for a qualification event. Best practices must be shared across Games organizations and a baseline of support must be identified. Games qualifications need to be scheduled and competed earlier so that athletes and coaches can focus on training and performance.

Working with the coaching profession to ensure appropriate communication to and integration of new coaches into the high performance system, and adherence to professional coaching standards at all high performance Games will ensure the highest competition and risk management standards at these events.

Culture of Sport in Canada

High performance sport must be valued throughout the quadrennials: athletes and coaches must be promoted and supported throughout the quad, rather than just prior to a major event. Reliance on business principles, that is, projecting/supporting core principals (athletes and coaches) will improve relationships and performance. Focus needs to be placed on sharing best practices with the international community. Governments at all levels and the Canadian public need to recognize and demonstrate their commitment to sport and how it shapes citizens, communities and national unity. Most important we must promote the value of the coach and athlete relationship: athlete focused and coach led.

Media/Communications

As mentioned above, athlete and coach role models must be promoted to Canadians year round, not just building up to a Games event. We can do this by using the media to position sport as a key component of the social fabric of Canada and to make the connections between sport and the values it entrenches within our youth, communities and sporting heroes. Public recognition of the importance of sport lends credence to funding of sport at all levels. Increased support for high performance sport through existing media will create an appetite with Canadians to follow athletes and coaches internationally on a regular basis.

Broadcasting standards need to be reviewed to reflect and position all levels of high performance sport within the media to achieve the above-stated goals. There needs to be heightened awareness generated about the value that coaches bring to sport and continued endorsement of the athlete and coach relationship.

Strategies for Paralympic Sport

Fundamental to Paralympic international success is a robust feeder system and national awareness.

- At present, the majority of Canadians with a disability, or parent of a Canadian with a disability, do not know that they have the possibility of becoming an athlete. Until now, Canada has excelled on the international Paralympic stage however future success will be limited as the depth of field internationally continues to increase and the pool of Canadian athletes remains stagnant. National system-wide access to participation in sport at all levels for persons with a disability is

need to drastically increase participation rates and provide a talented pool of athletes to progress to high performance sport. Canadians with a disability need to be provided the same access to sport and physical activity as do their able-bodied counterparts so they too can benefit from all that sport has to offer.

- National awareness of the Paralympic movement is needed to facilitate growth, development and access to opportunities for Canadians with a disability. The media can play a central role in facilitating national awareness and interest in Paralympic sport by including content in regular broadcast coverage and by promoting Paralympic sport as high performance sport driven by passion, despair, glory, inspiration and competition; rather than an “equitable event for people with disabilities”.

National awareness can also be facilitated by:

- Debating sport as an issue of national unity and pride during election campaigns would raise the value of high performance and Paralympic sport to the public and corporate sector.
- Using a multifaceted communications approach with the various stakeholders (i.e.: Canadians with a disability, parents, teachers, health care professions, rehabilitation centres, the education system, etc).

Other aspects central to increasing international Paralympic success include:

- Access to international competition; Canada’s depth of field is smaller than other countries therefore a large gap often exists between National and non-National team members. Experience, growth and quality training/competition may often only be available in other countries.
- Develop a talent identification program for Paralympic sport.
- Share best practices with domestic and international counterparts.
- Increasing the number of cards will enable more athletes to compete at the national level.
- Generate financial support for the purpose of purchasing and maintaining Paralympic sport equipment.
- Coaches of Paralympic athletes must be afforded the same support mechanisms as that of coaches of able-bodied athletes (i.e.: tax breaks, bursaries, and professional development opportunities).
- Coach education training must meet the needs of the Paralympic athlete, be integrated into coach training in University/College programs, NCCP, specialized professional development, etc.

2. Would changes to the design, structure, accountability, governance and/or leadership of high performance sport in Canada help to deliver on these strategies and build on the positive momentum in high performance sport that has been created over the past several years?

Yes, changes to the design, structure, accountability, governance and leadership of high performance sport in Canada need to be made. With strong leadership, a philosophy/vision supported by a solid business approach for high performance sport, “big picture thinking”, and a proactive approach, overlap and duplication will be eliminated and organizations will be able to work in collaboration. In a unified high performance sport system, athletes and coaches need to be the core principals of the system.

A system is needed that provides governance and leadership of sport in Canada. Some highlights of this future system are:

- Put the importance of Federal and Provincial/Territorial spending in sport on the same level as health, justice, etc. to reduce the long term costs associated with these other sectors. Sport funding should equal 1 per cent of health spending.
- Develop a common (unified) vision and direction that could unite sport delivery in Canada at all levels from playground to podium.
- Establish, promote and support development pathways for athletes and coaches throughout the sport system.
- Place national value on the positive role that sport and physical activity plays in Canadian society from grassroots to high performance sport; thereby increasing participation in sport at all levels.
- Implement an ombudsperson within the system in order to ensure accountability.

Changes are required to manage the funding of the high performance sport system. Design and implement a consistent plan for funding high performance sport and the associated organizations, which will allow MSOs/NSOs to develop sustainable long term plans. NSOs and MSOs must commit to athlete and coach leadership across the high performance system and strengthen avenues for athlete and coach involvement in the decision making processes of high performance sport. This should include:

- Accountability standards for athlete and coach involvement that are respected (not a figurative box that has been checked).
- Resources for athlete and coach education and leadership training (for effective athlete and coach representation)

How MSOs and NSOs are ranked in terms of the SFAF and how athletes and NSOs are ranked in terms of high performance funding, needs to be reviewed. Consideration should be given to those who have succeeded despite the system and learn from them.

Improved vertical alignment between P/TSOs and NSOs and clarification of the terminology across the sport system (for example, NSO or NSF?), will ensure a system that serves the needs of all constituents. This will also ensure that NSO's and P/TSO's work in partnership and standardize the delivery of all programming, which is currently not always the case.

3. If so, what approaches to governance and leadership should be considered in order to improve the high-performance system? In responding to this question, please consider what sort of relationship should exist between the major funding partners of high performance sport in Canada.

The following principles would be entrenched within the design, structure, accountability, governance and leadership of the high performance system, 2010 and beyond:

- Sport would run like a business.
- Strategic leadership and governance would forge a common vision for high performance sport.
- A “one window” approach to sport in Canada would be supported by strategic partnerships which would link the system to common sectors (i.e.: health, justice, education, sport) and at all governmental levels (municipal, provincial/territorial, federal).
- The system would be accountable to all stakeholders and regular ongoing communication would be facilitated by quarterly strategic partner input meetings at which policy would be reviewed and updated if necessary on a feedback/input basis.
- Administration of funding would be responsive and timely.
- The ability to identify and correct mandate overlap, systemic duplication and allocate funding support accordingly would enable the sport system to operate outside political barriers such as: elections, the House not sitting, or signature delays in the Minister's office.
- Sharing of best practices at all levels of high performance sport would be a common practice (ex: sport science, Games preparation, environmental assessment and preparation, post-Games debriefing, talent identification, etc.).
- Transparency would be entrenched within the system by staffing with those that have a proven track record of developing high performance athletes, coaches and programs, rather than using principals that currently represent stakeholder organizations.
- An ombudsperson function would supplement and support the SDRCC process.
- Linkages would exist with the CIS, CCAC and other like bodies and their infrastructure and resources.

4. How can service delivery of high performance programming to athletes be improved?

Service delivery programming includes components such as:

a. Coaching and technical leadership

Recommendation: Support the Profession of Coaching

- High performance sport needs to be able to retain and recruit the best in coaching and technical leadership; and promote the value of a professional coach within the high performance sport system.
- Coaches need to be remunerated as professionals and paid according to their expertise and experience. In addition, they should be afforded professional working conditions.
- Trained and educated coaching professionals are needed at all levels of the system.
- Full-time athletes need full-time coaches.
- Regular and ongoing mechanisms of coach tenure, accountability and evaluation needs to be entrenched within high performance sport. Employment contracts must be standardized.
- University programs for coaching would provide a feeder system for accredited, trained and educated coaching professionals.
- Tax credits for coaches would enable them to offset the expenses associated with this profession.
- Coaches require appropriate administrative support, clearing the desk for the coaches to be with their athletes.

b. The athlete's training environment

Recommendation: Integrated Support Teams

- Athletes need to have access to Integrated Support Teams that are athlete centred, coach led, where each professional focuses on their area of expertise (coaching, high performance administration, physio, etc.)

Recommendation: Increased Infrastructure

- More facilities are needed for high performance sport.
- Work with CIS, CCAC and like bodies to utilize existing or develop new facilities for athlete and coach development.

Recommendation: Centralized Training Centres (CTC's)

- Centralized Training Centres with high performance training facilities and full support services for athletes would be in every province / territory.
- Support services could include: residences for training and training camps, complimentary accommodations for carded athletes and a climate of excellence.
- Allow different sports and levels of athletes and coaches to intermix, enable training exchanges with other countries, and allow foreign exchanges or resident programs.
- Carded athletes should have access to Canadian Sport Centres in all provinces, regardless of provincial and territorial residency.
- Special programming would have to be developed for early-specialization sports that could not be centralized.

Recommendation: Partner with Post-Secondary Education Institutions

The creation of formal partnerships with universities could:

- Allow national team athletes access to their training facilities and support services
- Allow preferred scheduling of courses for national team athletes
- Allow access to training facilities and residences for training camps
- Create linkages with the CTC's
- Incorporate coaching degree programs into their curriculum and ensure endorsement by the coaching profession.

c. Direct support to athletes

Overall comment: Direct support to athletes needs to increase either by increasing AAP and/or by implementing the following recommendations:

Recommendation: Tax Credits and Exemptions

- Tax credits for corporations that sponsor athletes are needed as are tax exemptions for national team athletes (i.e.: athletes with an income under a certain level).
- Tax exemptions for athletes could be given up to \$80,000 or \$100,000. This would help fund expensive sports, keep top athletes in sport longer and would not apply to major league sports (i.e.: hockey, baseball, basketball, etc.) where salaries greatly exceed \$100,000.

Recommendation: Benefit Program for Athletes and Coaches

- Enable athletes and coaches to access a Group Benefits program through their professional organization. This could be fully or partially subsidized by the government and would be direct support to athletes and coaches by way of providing basic medical, dental and vision coverage.

Recommendation: System needs to be Transparent, Accessible and Sustainable

- Systematic changes are needed to ensure athletes and coaches have access to a system that is transparent and accessible; where support is stable and sustainable; and where they have direct access to the funds that are intended for them.
- The system needs to recognize the athlete and coach as the “core principals” and ensure excellence in supporting these principals.
- The framework for athlete development must be linked to coach development and come from a diverse set of resources.
- It must be supportive of the professionalization of coaching through assistance in implementing provincial legislation to self-regulate the profession.

5. How should performance targets be set for the 2014 Winter Olympic and Paralympic Games and the 2016 Summer Olympic and Paralympic Games, and beyond?

Performance targets should be set and measured against the high performance sport system’s PHILOSOPHY and VALUES, for example, to “INSPIRE EXCELLENCE IN SPORT”. Winning medals will be a by-product of the successful implementation of this philosophy.

Performance targets and funding support should be realistic in relation to the international community.

SUMMARY

We applaud this opportunity to come together as a sector and look to build on the collective strength of the sport community, 2010 and beyond. Athletes and coaches recognize the positive impact that sport plays within the greater social context of our society and strive to promote sport as a key Canadian public asset. Strategic leadership and governance will facilitate high performance results and synergies throughout the system and across sectors such as health care, justice, and education. We look forward to the opportunity to further collaborate, build on our successes and establish a direction for the future of sport in Canada.



AthlètesCAN

Entraîneurs du Canada et AthlètesCAN

Mémoire au Comité « 2010 et au-delà »

Présenté le 17 septembre 2009

APERÇU

AthlètesCAN et Entraîneurs du Canada sont heureux de présenter au Comité « 2010 et au-delà » ce mémoire conjoint. Ces deux organismes de sport représentent les principales parties intéressées au sein de la communauté du sport de haut niveau au Canada, à savoir les athlètes et les entraîneurs, ce pourquoi il était naturel qu'ils joignent leurs efforts dans le cadre de cette initiative. Nous avons choisi de structurer notre rapport en reprenant les questions qui ont été fournies comme guide. Nous félicitons et remercions le ministre de cette initiative et nous nous réjouissons à la perspective que le système de sport de haut niveau sera amélioré, au profit des athlètes et des entraîneurs.

AthlètesCAN

AthlètesCAN est l'association qui représente les athlètes des équipes nationales du Canada; totalement indépendante et inclusive, elle est le premier organisme national du genre au monde. Depuis sa création en 1992, AthlètesCAN est la voix des athlètes canadiens et elle travaille avec ses partenaires pour édifier un système sportif plus équitable et plus sensible aux besoins. À titre d'organisme qui donne une voix aux athlètes des équipes nationales du Canada, AthlètesCAN veille à ce que le système sportif soit centré sur l'athlète en préparant les athlètes à être des leaders qui influent sur la politique du sport ainsi que des modèles qui inspirent une solide culture du sport.

Entraîneurs du Canada

Entraîneurs du Canada a pour mission de faire progresser la profession d'entraîneur et de faire reconnaître la contribution des entraîneurs aux personnes, aux équipes, aux collectivités et à la société. Nos buts sont de tisser un réseau pour nos membres, de promouvoir et de réglementer la profession, de servir nos membres en leur offrant des services, de nouer des liens entre nos membres et nos partenaires, et de contribuer à tracer des parcours pour les entraîneurs canadiens. Entraîneurs du Canada donne une voix aux entraîneurs du Canada en défendant leurs intérêts et en offrant des niveaux d'affiliation correspondant aux besoins des entraîneurs de toute la communauté sportive, plus particulièrement les entraîneurs

professionnels et de sport de haut niveau.

1. *Quelles stratégies devrait-on mettre en œuvre pour améliorer les performances internationales des athlètes canadiens et s'assurer qu'un flot constant d'athlètes paralympiques de talent et bien entraînés s'illustrent sur la scène internationale?*

Profondeur de l'effectif/population active = DLTPA

Stratégiquement, il est nécessaire d'arrimer le développement à long terme du participant/athlète (DLTPA) aux systèmes d'éducation des provinces et territoires. Les cours d'éducation physique dans les écoles devraient reposer sur les principes du DLTPA et être offerts par des entraîneurs et moniteurs qualifiés, capables d'enseigner les techniques appropriées et de développer les habiletés sportives des enfants. Par ailleurs, il est également important de veiller au développement à long terme de l'entraîneur (DLTE), parallèlement au remaniement du développement de l'athlète et du système sportif.

Une stratégie de dépistage des talents et une stratégie pour obtenir que les enfants fassent du sport plus longtemps sont requises pour faire en sorte que les athlètes et les entraîneurs aient une chance de gravir les échelons du sport canadien. Un plus grand nombre de participants, des installations communautaires nombreuses et accessibles, et un entraînement offert à un stade précoce à un prix abordable par des entraîneurs compétents sont autant de facteurs qui assureraient un afflux d'athlètes de talent. À l'évidence, le succès sur la scène internationale du sport de haut niveau est tributaire de la solidité du système de recrutement.

Il est possible d'améliorer les performances internationales en finançant et en élaborant des programmes de sport de haut niveau à la fine pointe, en embauchant et en conservant les meilleurs entraîneurs et en finançant les athlètes à des niveaux qui leur permettent de rester dans le sport et d'y exceller longtemps. Il est nécessaire d'appuyer la professionnalisation du secteur de l'entraînement pour s'assurer que les athlètes soient épaulés par les meilleurs entraîneurs disponibles. Des incitatifs fiscaux peuvent encourager athlètes et entraîneurs à demeurer actifs plus longtemps dans le sport de haut niveau.

Accès aux compétitions

Les athlètes et les entraîneurs doivent pouvoir compter sur un accès juste et équitable aux compétitions. Les normes de qualification doivent être pertinents, et non constituer des barrières empêchant les athlètes et les entraîneurs d'acquérir une expérience internationale. Les parcours doivent être clairement définis dans le contexte du sport de haut niveau, comme doit l'être la transition entre les compétitions communautaires, régionales et provinciales et les compétitions de sport de haut niveau.

Préparation aux Jeux

Dans tout le système sportif, la planification du passage d'une édition de Jeux à la suivante revêt une importance critique. La planification doit se faire quelques éditions à l'avance, ce qui oblige à agir de façon proactive, plutôt que réactive. Ainsi, au cours de l'année où des Jeux ont lieu, les athlètes et les entraîneurs doivent se préparer à la compétition qui aura lieu pendant les Jeux, et non à une compétition de qualification. Les organismes responsables de Jeux doivent s'échanger les pratiques exemplaires et une base de soutien doit être mise en place. On doit faire en sorte que le calendrier des qualifications soit établi de façon à ce que les athlètes et les entraîneurs puissent se concentrer sur l'entraînement et l'amélioration des performances.

Il importe de travailler en collaboration avec les entraîneurs professionnels pour s'assurer que les nouveaux entraîneurs sont bien informés et intégrés au système de sport de haut niveau; lors de toutes les compétitions de haut niveau, l'adhésion aux normes professionnelles régissant le travail des entraîneurs permet de s'assurer que le niveau de compétition et la gestion des risques lors de ces manifestations sont conformes aux normes les plus élevées.

Culture du sport au Canada

Le sport de haut niveau doit être considéré comme important pendant toute la durée des périodes quadriennales : les athlètes et les entraîneurs doivent être encouragés et appuyés tout au long de la période, et non uniquement quand une grande manifestation sportive est en vue. Il faut s'en remettre aux principes d'affaires, en ce sens qu'en centrant les projections et l'appui sur les premiers intéressés (les athlètes et les entraîneurs), on peut améliorer les relations et la performance. Il faut mettre l'accent sur le partage des pratiques exemplaires dans la communauté internationale. Les gouvernements à tous les paliers et le public canadien doivent montrer leur engagement envers le sport et souligner comment le sport forme les citoyens, consolide les collectivités et cimente l'unité nationale. Et surtout, nous devons promouvoir la valeur des relations entre les entraîneurs et les athlètes : des relations qui doivent être centrées sur les athlètes et dirigées par les entraîneurs.

Médias/Communications

Comme déjà mentionné, on doit veiller toute l'année, et non seulement à l'approche de Jeux, à sensibiliser les Canadiens au rôle de modèles que joue les athlètes et les entraîneurs. À cette fin, on peut faire appel aux médias pour qu'ils positionnent le sport en tant que composante clé du tissu social du Canada et pour établir des liens entre le sport et les valeurs qu'il inculque aux jeunes, aux communautés et aux héros sportifs. La reconnaissance publique de l'importance du sport justifie le financement du sport à tous les niveaux. Et un soutien accru au sport de haut niveau grâce aux médias en place donnera aux Canadiens le goût de suivre l'évolution de leurs athlètes et de leurs entraîneurs sur la scène internationale.

Il faut revoir les normes de diffusion de façon à ce que les médias prennent en compte et positionnent tous les paliers du sport de haut niveau et qu'ainsi les buts signalés ci-dessus soient atteints. Il faut que l'on veille à mieux faire connaître la valeur que les entraîneurs confèrent au sport et à endosser en continu les relations entre les athlètes et les entraîneurs.

Le succès sur la scène paralympique internationale exige un système de recrutement solide et une sensibilisation au sport paralympique à l'échelle nationale.

- Actuellement, la majorité des Canadiens qui ont un handicap et des parents d'enfants ayant un handicap ne savent pas que les personnes handicapées peuvent devenir des athlètes. Jusqu'à maintenant, le Canada excelle sur la scène paralympique internationale, mais l'avenir n'est pas garanti parce que la compétition internationale devient de plus en plus vive tandis que le bassin des athlètes canadiens stagne. Un accès à la participation au sport dans tout le système national pour les personnes ayant un handicap est nécessaire

pour augmenter radicalement les taux de participation et constituer un bassin d'athlètes de talent, capables d'accéder au sport de haut niveau. Les Canadiens ayant un handicap doivent avoir accès au sport et à l'activité physique au même titre que leurs concitoyens sans handicap afin de pouvoir eux aussi tirer profit de tout ce que le sport a à offrir.

- Pour faciliter la croissance et le développement du mouvement paralympique et faire en sorte que les Canadiens ayant un handicap aient accès aux possibilités, on doit veiller à ce que le mouvement paralympique soit mieux connu. Les médias ont un rôle central à jouer à cet égard puisqu'ils peuvent faciliter les efforts de sensibilisation à l'échelle nationale et stimuler l'intérêt pour le sport paralympique en incluant un contenu paralympique dans leur couverture régulière et en faisant la promotion du sport paralympique à titre de sport de haut niveau alimenté par la passion, le désespoir, la gloire, l'inspiration et la compétition, et non en le présentant comme une « activité équitable pour les personnes ayant un handicap ».

La sensibilisation à l'échelle nationale peut aussi être facilitée par les moyens suivants :

- Présenter le sport comme une question d'unité et de fierté nationales pendant les campagnes électorales pour rehausser la valeur du sport paralympique et de haut niveau aux yeux du public et du secteur privé.
- Utiliser une approche de communications à plusieurs volets avec les divers intervenants (soit les Canadiens ayant un handicap, les enseignants, les professionnels de la santé, les centres de réadaptation, le système d'éducation, etc.).

Les aspects suivants ont un rôle central à jouer dans l'accroissement du succès sur la scène paralympique internationale :

- Faciliter l'accès aux compétitions internationales; l'effectif canadien étant plus petit que celui d'autres pays, on constate souvent un large fossé entre les membres de l'équipe nationale et ceux des autres équipes. Expérience, progrès et entraînement de qualité/compétitions sont souvent autant d'aspects pour lesquels il faut souvent aller à l'étranger.
- Mettre sur pied un programme de dépistage des talents pour le sport paralympique.
- Partager les pratiques exemplaires avec les homologues nationaux et internationaux.
- Accroître le nombre des brevets pour augmenter le nombre des athlètes capables de concourir au niveau national.
- Obtenir un soutien financier pour l'achat et l'entretien d'équipement de sport

paralympique.

- Faire en sorte que les entraîneurs d'athlètes paralympiques puissent recourir aux mêmes mécanismes de soutien que les entraîneurs des athlètes sans handicap (allégements fiscaux, bourses et occasions de perfectionnement professionnel, p. ex.).
- Veiller à ce que la formation offerte aux entraîneurs prenne en compte les besoins des athlètes ayant un handicap; une telle formation doit être intégrée aux programmes de formation offerts dans les universités et les collèges, au PNCE, à la formation professionnelle spécialisée, etc.

2. Est-ce que des changements au plan, à la structure, à la responsabilisation et à la gouvernance du sport de haut niveau au Canada, ainsi qu'au leadership dans ce domaine, aideraient à mettre en œuvre ces stratégies et à pousser encore plus loin les succès accomplis en matière de sport de haut niveau au cours des dernières années?

Oui, il est nécessaire d'apporter des changements au sport de haut niveau au Canada, en ce qui concerne le plan, la structure, la responsabilisation, la gouvernance et le leadership. Il est possible, avec un leadership affirmé, une philosophie/vision appuyée par une approche commerciale solide pour le sport de haut niveau, une « réflexion globale » et une façon de faire proactive, d'éliminer les recoupements et les doubles emplois et de faire en sorte que les organismes soient capables de travailler ensemble. Au sein d'un système de sport de haut niveau unifié, les athlètes et les entraîneurs doivent être considérés comme les parties intéressées principales.

Il est nécessaire de mettre en place un système qui assure la gouvernance et le leadership du sport au Canada. Voici quelques faits saillants de la mise en place de ce système :

- Faire en sorte que les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux accordent autant d'importance au financement du sport qu'ils en accordent à la santé, à la justice, etc. dans une perspective de réduction des coûts à long terme associés à ces autres secteurs. Le financement du sport devrait équivaloir à un pour cent du budget de la santé.
- Élaborer une vision et une orientation communes (unifiées) pour faire en sorte que tous les efforts déployés au sein du système sportif, du terrain de jeu au podium, se conjuguent.
- Établir, promouvoir et appuyer les parcours de développement des athlètes et des entraîneurs à tous les paliers du système sportif.
- Faire en sorte que le rôle positif que jouent le sport et l'activité physique, du terrain de jeu au sport de haut niveau, soit reconnu comme une valeur nationale dans la société canadienne, afin d'obtenir une augmentation de la participation au sport à tous les niveaux.
- Créer un poste d'ombudsman au sein du système pour assurer la responsabilisation.

Des changements doivent être apportés à la gestion financière du sport de haut niveau. On doit concevoir et mettre en place un plan cohérent de financement du sport de haut niveau et des organismes compétents, afin que les OSM et les ONS puissent se doter de plans à long terme durables. Les ONS et les OSM doivent faire place au leadership des athlètes et des entraîneurs dans le système de sport de haut niveau et renforcer les voies permettant aux athlètes et aux entraîneurs de participer aux processus décisionnels dans le sport de haut niveau. À cette fin, on doit :

- Mettre en place des normes de responsabilisation en matière de participation des athlètes et des

entraîneurs et faire en sorte qu'elles soient respectées (qu'il ne s'agisse pas d'une simple formalité se résumant à cocher une case sur un formulaire).

- Réunir des ressources pour que les athlètes et les entraîneurs puissent poursuivre des études et obtenir une formation en leadership (afin d'assurer une représentation efficace de ces groupes). On doit revoir la façon dont les OSM et les ONS sont classés aux fins du CFRS et comment les athlètes et les ONS sont classés aux fins du financement du sport de haut niveau. Il faudrait que l'on s'intéresse à ceux qui ont réussi en dépit des lacunes du système et tirer des leçons de leur expérience.



En assurant une meilleure harmonisation verticale des OP/TS et des ONS et en clarifiant la terminologie utilisée dans tout le système sportif (déterminer, par exemple, s'il faut parler d'ONS ou de FNS), on peut faire en sorte que le système réponde aux besoins de tous ses membres. Par ailleurs, on peut ainsi s'assurer que les ONS et les OP/TS travaillent en partenariat et normaliser la mise en œuvre de tous les programmes, ce qui n'est pas toujours le cas actuellement.

3. Si c'est le cas, quelles approches en matière de gouvernance et de leadership devrions-nous adopter pour améliorer le système de sport de haut niveau? En répondant à cette question, veuillez réfléchir au type de relations qui devraient exister entre les principaux partenaires financiers du sport de haut niveau au Canada.

Voici les principes qui devraient être incorporés au plan, à la structure, à la responsabilisation et à la gouvernance du système de sport de haut niveau, en 2010 et au-delà, ainsi qu'au leadership dans ce domaine :

- Le sport serait géré à la manière d'une entreprise.
- Leadership stratégique et gouvernance seraient à la base d'une vision commune pour le sport de haut niveau.
- Une approche « à guichet unique » à l'égard du sport au Canada serait appuyée par des partenariats stratégiques qui rattacheraient le système à des secteurs communs (p. ex. la santé, la justice, l'éducation, le sport), et ce, à tous les paliers de gouvernement (municipal, provincial/territorial, fédéral).
- Le système serait comptable à tous les intervenants et des communications régulières continues seraient facilitées par des réunions stratégiques trimestrielles des partenaires, réunions au cours desquelles la politique serait revue et mise à jour au besoin, en fonction des rétroactions ou contributions.
- La gestion des fonds serait souple et opportune.
- La capacité de déceler et de corriger les recoupements dans les attributions ainsi que les doubles emplois systémiques et d'allouer les fonds en conséquence permettrait au système sportif de fonctionner sans se heurter à des obstacles politiques comme les élections, les périodes où la Chambre ne siège pas ou les délais dans l'obtention de la signature du ministre.
- Le partage des pratiques exemplaires à tous les paliers du sport de haut niveau serait chose courante (p. ex. sciences du sport, préparation aux Jeux, évaluation environnementale et préparation, compte rendu après les Jeux, dépistage des talents, etc.).
- La transparence serait une valeur intégrée au système grâce à des procédures de dotation qui accorderaient la préséance aux personnes ayant un dossier de candidature prouvant qu'elles sont

capables de former des athlètes et des entraîneurs de haut niveau et de développer des programmes de sport de haut niveau, plutôt que de favoriser l'embauche de représentants des divers intervenants.

- Un ombudsman compléterait et appuierait le processus d'examen du Centre de règlement des différends sportifs au Canada (CRDSC).
- Il y aurait des liens entre SIC (Sport interuniversitaire canadien), l'ACSC (Association canadienne du sport collégial) et d'autres organismes du genre, y compris leur infrastructure et leurs ressources.

4. Comment pourrait-on améliorer les services offerts aux athlètes dans le cadre des programmes de haut niveau?

La prestation des services inclut notamment les éléments suivants :

a. Leadership chez les entraîneurs et les dirigeants techniques

Recommandation : Soutien de la profession d'entraîneur

- Le sport de haut niveau doit pouvoir retenir et recruter les meilleurs candidats pour assumer les fonctions d'entraîneurs et de dirigeants techniques et valoriser le rôle de l'entraîneur professionnel au sein du système de sport de haut niveau.
- Les entraîneurs doivent recevoir une rémunération de professionnels, fixée selon leur expertise et leur expérience. Ils devraient en outre bénéficier de conditions de travail propres aux professionnels.
- Des entraîneurs professionnels formés et diplômés sont nécessaires à tous les paliers du système.
- Des athlètes à temps plein ont besoin d'entraîneurs à temps plein.
- Le sport de haut niveau doit inclure des mécanismes offrant stabilité et régularité en ce qui concerne les affectations des entraîneurs, leur responsabilisation et leur évaluation. Les contrats de travail doivent être normalisés.
- Des programmes universitaires pour entraîneurs offriraient un bon système pour le recrutement d'entraîneurs professionnels accrédités, formés et diplômés.
- Des crédits d'impôt pourraient être accordés aux entraîneurs en compensation des dépenses associées à leur profession.
- Les entraîneurs ont besoin d'un soutien administratif approprié, de façon à pouvoir consacrer leur temps aux athlètes.

b. Milieu d'entraînement de l'athlète

Recommandation : Équipes d'experts

- Les athlètes doivent avoir accès à des équipes d'experts dont le travail est centré sur l'athlète, dirigé par les entraîneurs, et au sein desquelles chaque professionnel se concentre sur son secteur d'expertise (entraînement, gestion du sport de haut niveau, physiothérapie, etc.).

Recommandation : Augmentation des infrastructures

- Plus d'installations sont nécessaires pour le sport de haut niveau.
- En collaboration avec SIC, l'ACSC et d'autres organismes du genre, utiliser les installations existantes ou en créer de nouvelles pour le développement des athlètes et des entraîneurs.

Recommandation : Centres d'entraînement centralisé

- Il y aurait dans toutes les provinces et dans les territoires des centres d'entraînement centralisé, dotés d'installation d'entraînement de haut niveau et offrant une gamme complète de services de soutien aux athlètes.
- Les services de soutien pourraient inclure : l'hébergement pour l'entraînement et les camps d'entraînement, un logement gratuit pour les athlètes brevetés et un climat favorable à l'excellence.
- Il faudrait favoriser les échanges entre athlètes et entraîneurs de différents niveaux et de différents sports, ainsi que les échanges entre pays pour l'entraînement, ainsi que les programmes d'échange avec des pays étrangers ou les programmes de résidence.
- Les athlètes brevetés devraient avoir accès aux Centres canadiens multisports dans toutes les provinces, sans égard à leur province ou territoire de résidence.
- Il faudrait concevoir des programmes spéciaux pour les sports à spécialisation précoce pour lesquels il ne pourrait pas y avoir de concentration des services.

Recommandation : Partenariat avec les établissements d'enseignement postsecondaires

La création de partenariats en bonne et due forme avec les universités permettrait :

- d'offrir aux athlètes des équipes nationales un accès aux installations et services de soutien des universités;
- d'offrir aux athlètes des équipes nationales un horaire de cours à la carte;
- d'offrir un accès aux installations d'entraînement et aux résidences pour les camps d'entraînement;
- de créer des liens avec les CEI;
- d'incorporer des programmes menant à un diplôme d'entraîneur dans les programmes d'enseignement des universités et de faire en sorte que ces programmes soient endossés par l'ensemble de la profession.

c. Soutien direct aux athlètes

Observation générale : Le soutien direct aux athlètes doit être augmenté, par l'entremise du PAA ou par la mise en œuvre des recommandations suivantes :

Recommandation : Crédits d'impôt et exemptions fiscales

- Il est nécessaire d'accorder des crédits d'impôt pour les sociétés qui commanditent les athlètes ainsi que des exemptions fiscales pour les athlètes des équipes nationales (athlètes ayant un revenu inférieur à un certain seuil).
- Les exemptions fiscales pour les athlètes pourraient s'appliquer à des revenus allant jusqu'à 80 000 \$ ou 100 000 \$, ce qui permettrait de contribuer au financement des sports dont la pratique coûte cher, de garder les athlètes actifs dans le sport plus longtemps et d'exclure les sports des grandes ligues (comme le hockey, le base-ball, le basket-ball, etc.) où les salaires excèdent de beaucoup les 100 000 \$.

Recommandation : Régime d'avantages sociaux pour les athlètes et les entraîneurs

- Permettre aux athlètes et aux entraîneurs d'avoir accès à un régime d'avantages sociaux collectif par l'entremise de leur association professionnelle. Ce régime pourrait être totalement ou partiellement subventionné par le gouvernement et il aurait pour objet d'aider les athlètes et les entraîneurs en leur offrant une assurance de base couvrant les soins médicaux, les soins dentaires et les soins de la vue.

Recommandation : Système transparent, accessible et durable

- Des changements systématiques sont nécessaires pour s'assurer que les athlètes et les entraîneurs ont accès à un système transparent et accessible, que le soutien est stable et durable et que les athlètes et les entraîneurs ont directement accès aux fonds qui leur sont destinés.
- Le système doit reconnaître que les athlètes et les entraîneurs sont les « premières parties intéressées » et garantir l'excellence en les appuyant.
- Le cadre de développement de l'athlète doit être rattaché à la formation des entraîneurs et faire appel à un ensemble distinct de ressources.
- Il doit appuyer la professionnalisation du travail des entraîneurs en facilitant la législation provinciale pour l'autoréglementation de la profession.

5. Comment devrait-on établir les objectifs de performance pour les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2014, les Jeux olympiques et paralympiques d'été de 2016 et après?

Les cibles de performance devraient être fixées et mesurées à la lumière de la PHILOSOPHIE et des VALEURS du système de sport de haut niveau, dans le but, par exemple, d'« INSPIRER L'EXCELLENCE DANS LE SPORT ». Les médailles seront un sous-produit de l'application réussie de cette philosophie.

Les cibles de performance et le soutien financier devraient être réalistes et tenir compte de la communauté internationale.

RÉSUMÉ

Nous applaudissons cette possibilité qui nous est offerte de nous exprimer en tant que secteur et de tabler sur la force collective de la communauté sportive, pour 2010 et au-delà. Les athlètes et les entraîneurs reconnaissent l'impact positif qu'a le sport dans le contexte social général et ils s'efforcent de promouvoir le sport en tant que valeur essentielle du public canadien. Le leadership stratégique et la gouvernance favoriseront l'obtention de résultats en sport de haut niveau ainsi que la synergie dans tout le système et entre les secteurs, notamment ceux de la santé, de la justice et de l'éducation. Nous nous réjouissons à la perspective de poursuivre la collaboration, de miser sur nos succès et d'établir une orientation pour l'avenir du sport au Canada.