



Plan d'entreprise pour l'exercice financier 2016-2017

1^{er} mars 2016

Table des matières

Contexte et gouvernance	02
La Politique canadienne du sport	02
Mandat statutaire	02
Clientèle	02
Cadre législatif	03
Structure organisationnelle	03
Stratégie pluriannuelle et objectifs pour 2016-2020	06
Objectifs à long terme 2016-2020	06
Rapport sur les activités 2015-2016	07
Objectifs et initiatives planifiées pour 2016-2017	08
Priorités stratégiques 2016-2017	08
Objectifs et initiatives 2016-2017	09
Budget 2016-2017	10

Dans ce document, le masculin est utilisé sans aucune discrimination et dans le seul but d'alléger le texte.

Contexte et gouvernance

LA POLITIQUE CANADIENNE DU SPORT

La vision de la Politique canadienne du sport de 2012 est de mettre en place, d'ici 2022, « une culture dynamique et novatrice qui favorise et célèbre la participation et l'excellence sportives ». La Politique s'appuie sur l'idée qu'un sport de qualité découle de sept principes, dûment intégrés à l'ensemble des politiques et des programmes sportifs : axé sur les valeurs, inclusif, éprouvé sur le plan technique, collaboratif, orienté, efficace et durable. La vision exprime un engagement à adopter des pratiques exemplaires éprouvées dans un contexte en transformation perpétuelle.

MANDAT STATUTAIRE

La *Loi favorisant l'activité physique et le sport* (L.C. 2003, ch. 2) (la « Loi ») a reçu la Sanction royale le 19 mars 2003. La Loi définit la politique gouvernementale en matière de sport et prévoit un règlement juste, équitable, transparent et rapide des différends sportifs. Elle prévoit en outre la création du Centre de règlement des différends sportifs du Canada (le « Centre »). Le Centre a ouvert ses portes le 1^{er} avril 2004.

En accord avec les objectifs poursuivis par la Politique canadienne du sport de 2012-2022 et en conformité avec les dispositions de la Loi, le mandat statutaire du Centre est d'offrir à la communauté sportive un service pancanadien de règlement extrajudiciaire des différends sportifs ainsi qu'une expertise en la matière.

CLIENTÈLE

Le cadre de responsabilité de Sport Canada exige que tous les organismes nationaux de sport (ONS), organismes de services multisports (OSM) et centres canadiens multisports (CCM) se dotent d'un mécanisme interne de règlement des différends. Les différends concernant des athlètes et des entraîneurs d'équipes nationales qui ne sont pas réglés à l'interne sont administrés par le Centre.

Les services de règlement des différends rendus par le Centre peuvent également être offerts dans d'autres situations d'un commun accord. Tous les ONS, OSM et CCM, et quiconque leur étant affilié, notamment leurs membres, peuvent convenir de soumettre un différend au Centre et bénéficier de ses services, à condition de remplir certains critères adoptés par le Centre.

Lorsque d'autres organismes de sport et leurs membres demandent à recourir aux services du Centre, le Conseil d'administration peut, sous réserve de certaines conditions, leur donner accès au Centre, y compris par le biais de son programme de services pour rémunération.

Les services d'éducation et de prévention du Centre sont mis à la disposition de tous les membres de la communauté sportive canadienne.

CADRE LÉGISLATIF

La Loi constitue le Centre, auquel elle confère un statut d'organisme à but non lucratif. Elle énonce sa structure, sa mission, ses attributions et ses règles de fonctionnement. Étant donné l'intention de faire du Centre un organisme indépendant du gouvernement, la Loi précise que le Centre n'est pas mandataire de Sa Majesté du chef du Canada, et qu'il n'est ni un établissement public ni une société d'État.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

La Loi précise que le Centre doit être composé d'un Secrétariat de règlement des différends (le « Secrétariat ») et d'un Centre de ressources, mais elle laisse au Centre le soin de définir son mandat, ses devoirs et ses fonctions, afin de s'assurer qu'il pourra s'adapter à l'évolution des besoins de la communauté sportive dans le but d'accroître davantage les capacités dans la communauté sportive canadienne.

En vertu de la Loi, la direction et l'administration des affaires du Centre sont assurées par un conseil d'administration composé du directeur exécutif (ou chef de la direction) du Centre, qui est administrateur d'office, et de 12 autres administrateurs nommés par le ministre responsable du sport. En décembre 2003, le ministre a nommé les tout premiers administrateurs suite à une consultation auprès de la communauté sportive. Les lignes directrices prévues à la Loi exigent que le Conseil d'administration soit composé de femmes et d'hommes qui : a) sont voués à la promotion du développement du sport; b) possèdent une compétence et une expérience propres à aider le Centre à réaliser ses objectifs; c) sont représentatifs de la communauté sportive; et d) sont représentatifs de la diversité et de la dualité linguistique de la société canadienne.

En 2015, le ministre a nommé sept nouveaux membres au Conseil d'administration du Centre, quatre en mai et trois en décembre, en remplacement des administrateurs dont les mandats finaux venaient à échéance.

Le chef de la direction, qui exerce ses fonctions à temps plein, est chargé de la réalisation des objectifs et de la mission du Centre, notamment du pilotage des projets, des programmes et des services offerts par le Centre, et de la supervision de leur bonne mise en œuvre à travers le Canada. Le chef de la direction et le personnel coordonnent les activités et les projets dans le but de réaliser les objectifs du Centre et de fournir les services prescrits aux parties prenantes du Centre.

Le Secrétariat et le Centre de ressources sont gérés à l'interne, par le personnel du Centre (le chef de la direction et quatre employés). Le Conseil d'administration examine et révisé au besoin la gestion du Secrétariat et du Centre de ressources, au cours de l'exercice financier, afin de mieux répondre aux besoins de la communauté sportive.

Membres du Conseil d'administration pour l'exercice financier 2015-2016 :

Administrateurs actuels au 1er mars 2016 :

- David de Vlieger (nommé président le 6 mai 2015)
- David J. Bilinsky (nommé le 1^{er} décembre 2015)
- Michael J. Bruni (nommé le 6 mai 2015)
- Shu-Tai Cheng (nommée le 6 mai 2015)
- Jean R. Dupré
- Susan Kitchen (nommée le 1^{er} décembre 2015)
- Marg McGregor
- L'honorable Graeme Mew (nommé le 1^{er} décembre 2015)
- Andréanne Morin (nommée le 6 mai 2015)
- Dasha Peregoudova
- William L. Ryan (nommé le 6 mai 2015)
- Anthony Wright
- Marie-Claude Asselin (chef de la direction, *ex officio*)

Administrateurs dont les mandats sont venus à terme pendant l'exercice financier 2015-2016 :

Mandats échus en mai 2015

- Allan J. Sattin (président)
- Luc Arseneau
- Miray Cheskes Granovsky
- Michael A. Smith

Mandats échus en novembre 2015

- Frank Fowlie
- John F. Reid
- Judith A. Tutty

Membres du personnel permanent pour l'exercice financier 2015-2016 :

- Marie-Claude Asselin, chef de la direction
- Liane Mendelsohn, adjointe administrative
- Tanya Gates, chef des opérations
- Cynthia Colas Livernois, coordonnatrice d'éducation et de communication
- Christina Beauchamp, gestionnaire de dossiers (*en congé parental à la date d'impression*)
- Danielle Comeau, aide-comptable (consultante)

Les comptables agréés de la firme Collins Barrow ont été nommés par le Conseil d'administration comme vérificateurs indépendants pour l'exercice 2015-2016.

Arbitres et médiateurs désignés jusqu'au 31 décembre 2017, par province :

Alberta

Roger Gunn (Médiateur et Arbitre)
Ian R. MacDonald (Médiateur)
John Harrison Welbourn (Arbitre)

Colombie-Britannique

Carol Roberts (Médiatrice et Arbitre)
John P. Sanderson (Médiateur)
Tricia C.M. Smith (Arbitre)

Manitoba

James W. Hedley (Arbitre)
Jeffrey Palamar (Arbitre)
Louise Pelletier (Médiatrice)

Nouvelle-Écosse

Peter J. MacKeigan (Médiateur)

Ontario

Greg Ambrozic (Médiateur)
L'honorable Robert P. Armstrong (Arbitre)
Larry Banack (Arbitre)
Roger Beaudry (Médiateur)
David Bennett (Médiateur et Arbitre)
Rick Brooks (Médiateur)
John Curtis (Médiateur)
Jane H. Devlin (Médiatrice et Arbitre)
Ross C. Dumoulin (Arbitre)
L'honorable Hugh L. Fraser (Arbitre)
Steven C. Gaon (Médiateur)
Paul Denis Godin (Médiateur)

Ontario (suite)

Ian Johnson (Médiateur)
Janice Johnston (Médiatrice et Arbitre)
Kathleen J. Kelly (Médiatrice)
Andrew D. McDougall (Arbitre)
Richard H. McLaren (Arbitre)
Gordon E. Peterson (Médiateur et Arbitre)
Michel G. Picher (Médiateur et Arbitre)
Anne Sone (Médiatrice)
Allan Stitt (Médiateur et Arbitre)
George W. Taylor (Médiateur)

Québec

Thierry Bériault (Médiateur)
Dominique F. Bourcheix (Médiatrice)
Patrice M. Brunet (Arbitre)
L'honorable Robert Décary (Arbitre)
Stephen L. Drymer (Médiateur et Arbitre)
Julie Duranceau (Médiatrice)
L. Yves Fortier (Arbitre)
L'honorable Paule Gauthier (Médiatrice et Arbitre)
Richard W. Pound (Arbitre)
Janie Soublière (Arbitre)

Terre-Neuve-et-Labrador

James Oakley (Médiateur et Arbitre)

Territoires du Nord-Ouest

Cayley Jane Thomas (Médiatrice)

Stratégie pluriannuelle et objectifs pour 2016-2020

OBJECTIFS À LONG TERME 2016-2020

Le Conseil d'administration a adopté l'énoncé de vision suivant : « Une culture d'équité, d'intégrité et de respect est prônée dans le sport canadien et au-delà. » Dans le but de concrétiser cette vision, le Centre vise à exercer son leadership mondial dans la prévention et le règlement des différends tout en favorisant une culture d'intégrité, d'équité et de respect au Canada. À la suite des consultations et discussions exhaustives, le Conseil a souscrit à un plan stratégique pour guider les activités du Centre au cours des quatre prochaines années. Ce plan repose sur quatre piliers stratégiques, chacun comportant un objectif global, exprimé sous forme de résultat souhaité.

Pilier 1 : Fournir des services de règlement des différends sportifs à la communauté sportive canadienne

Objectif : Tous les différends soumis au Centre sont traités de manière juste, transparente, rapide et économique.

Les stratégies définies pour réaliser cet objectif consistent à s'assurer que les arbitres et médiateurs qui figurent sur la liste du Centre sont en mesure de fournir des services professionnels en conformité avec la mission du Centre, à optimiser les services de gestion des dossiers, à s'assurer que les règles procédurales sont à jour et conformes, et à accroître les activités des services payants du Centre.

Pilier 2 : Renforcer la capacité de la communauté sportive canadienne à prévenir et régler les différends sportifs

Objectif : Les parties prenantes ont les ressources et outils nécessaires pour prévenir et régler efficacement les différends sportifs.

Les stratégies définies pour réaliser cet objectif consistent à améliorer l'accès de la communauté sportive canadienne aux ressources de prévention et de règlement des différends sportifs, et à accroître l'engagement et l'interaction des parties prenantes.

Pilier 3 : Mettre sur pied un service d'ombudsperson pour la communauté sportive canadienne

Objectif : Il existe un service d'ombudsperson impartial et indépendant dans la communauté sportive canadienne.

Les stratégies définies pour réaliser cet objectif consistent à lancer un processus de consultation pour clarifier les besoins et attentes de la communauté sportive, et à évaluer la capacité, le rôle potentiel et l'étendue des services du Centre.

Pilier 4 : Viser l'excellence organisationnelle

Objectif : Le Centre est un modèle de bonnes pratiques durable, imputable et responsable.

Les stratégies définies pour réaliser cet objectif consistent à optimiser les systèmes, les processus et le capital humain du Centre, à maintenir et diversifier les sources de revenus et à explorer les possibilités de collaboration internationale.

RAPPORT SUR LES ACTIVITÉS 2015-2016

- Du 1^{er} avril 2015 jusqu'à la date d'impression, le Centre a géré au total 60 nouveaux différends sportifs, dont 23 allégations de violations des règles antidopage. Le Tribunal a connu une activité record durant les quatre premiers mois de la période, étant saisi de 19 dossiers liés au dopage et de 17 dossiers ordinaires. Douze (12) de ces nouveaux dossiers étaient liés aux Jeux panaméricains et parapanaméricains de 2015 à Toronto.
- Une récente attrition du nombre de membres de la liste du Centre a amené le Conseil d'administration à procéder à des sélections intérimaires, à l'issue desquelles un médiateur et un arbitre ont été ajoutés à la liste en février 2016.
- La Conférence des médiateurs et arbitres de 2016 a eu lieu à Vancouver, en Colombie-Britannique, et offert des activités de développement professionnel aux arbitres et médiateurs, ainsi qu'aux membres du Conseil d'administration du Centre; la partie publique de la conférence, organisée en partenariat avec le Tribunal arbitral du sport, a attiré des participants de 13 pays différents.
- Une nouvelle ressource, « Accès aux services de règlement du CRDSC », a été présentée lors du Forum AthlètesCAN en septembre 2015 et est disponible en version imprimée et également en version interactive en ligne.
- La Trousse de politique d'appel a été reformulée sous le titre de « Guide d'élaboration d'une politique d'appel ». Une version simplifiée qui s'adresse aux plus petits organismes de sport sera publiée avant la fin de l'exercice actuel.
- Le Centre a été présent dans la communauté sportive au cours de l'exercice 2015-2016. À la date d'impression, les membres du personnel ont assisté à 26 conférences et événements de partenaires, dirigé 19 ateliers, et distribué des publications sur la prévention et le règlement des différends sportifs lors de 15 événements sportifs.
- Le Centre a été chargé par le Comité international paralympique (CIP) de désigner les membres du Comité de classification des appels du CIP lors des Jeux parapanaméricains de 2015 à Toronto.
- Une firme de consultants, engagée pour effectuer un examen approfondi de l'utilisation de la technologie au Centre, a présenté une stratégie en matière de technologie qui permettra de s'assurer que les pratiques sont à jour, et que la continuité des services et la sécurité des données sont préservées.
- Les politiques et procédures du Centre ont fait l'objet d'une vérification visant à s'assurer que les renseignements personnels et documents confidentiels sont protégés.
- Une technologie de conception adaptative a été appliquée au site Internet du Centre et des boutons d'accès rapide ont été ajoutés pour faciliter l'accès à certaines rubriques; le nouveau site sera mis en ligne sous peu.
- Les sept administrateurs nommés au cours de l'exercice financier ont participé à une séance d'orientation qui a eu lieu en marge de l'assemblée publique 2015.
- Un plan stratégique pluriannuel pour 2016-2020 a été élaboré par le Conseil et le personnel, en consultation avec les principales parties prenantes et des clients potentiels.
- Une révision en profondeur de la Politique de règlement interne des différends est en cours et la nouvelle politique devrait être en vigueur d'ici la fin de l'exercice.
- Au cours de l'exercice, le Centre s'est conformé à toutes ses obligations législatives et contractuelles.

Objectifs et initiatives pour 2016-2017

PRIORITÉS STRATÉGIQUES 2016-2017

Les priorités du Centre pour l'exercice 2016-2017 sont notamment les suivantes : (i) mettre en œuvre son Plan stratégique 2016-2020 et effectuer les changements nécessaires pour réaliser ses objectifs; (ii) continuer à fournir des services de prévention et de règlement des différends sportifs axés sur le client, efficaces et professionnels; (iii) étendre la portée et l'impact de ses ressources et outils actuels afin d'aider les membres de la communauté sportive du Canada à prévenir et régler efficacement les différends sportifs; (iv) soutenir la communauté sportive dans la mise sur pied d'un service d'ombudsperson; et (v) continuer à exercer une gestion et une gouvernance transparentes et responsables.

En remplissant son mandat législatif, les activités prévues par le Centre pour l'exercice financier 2016-2017 permettent de s'assurer que les deux principales composantes du Centre, le Centre de ressources et le Secrétariat, sont maintenues et améliorées.

L'objectif du Centre de ressources pour la prévention des différends est de fournir des informations et des outils pour aider les membres de la communauté sportive à prévenir les différends et de renforcer la capacité des ONS, OSM et CCM à gérer les différends lorsqu'ils n'ont pu être réglés au préalable. Le Centre, au cours de l'exercice 2016-2017, verra à améliorer l'accès à ses ressources actuelles, de manière à s'assurer qu'un plus grand nombre de membres de la communauté sportive puissent en profiter. Le Centre continuera à rechercher activement des occasions de collaborer avec les organismes de sport du Canada et à les encourager à créer une culture d'équité d'intégrité et de respect pour tous.

Par l'entremise de son Secrétariat, le Centre continuera à fournir des services professionnels de règlement des différends hors pair aux ONS, OSM et CCM, de façon optimale. Le Centre sera davantage proactif afin de mettre à la disposition de nouveaux segments du marché son expertise en matière de gestion de dossiers, de règlement des différends et de recours à la technologie pour assurer des procédures rapides et économiques.

Le Centre appuie pleinement la communauté sportive dans sa volonté de créer un programme d'ombudsperson et s'engage à l'aider à le mettre sur pied. Reconnaissant que la création d'une fonction d'ombudsperson faisait partie des recommandations du groupe de travail à l'origine de la fondation du Centre, le Conseil d'administration estime qu'il est tout naturel que le Centre assure maintenant un rôle de leadership dans cette initiative.

Afin d'atteindre l'excellence organisationnelle, le Centre s'appuiera sur ses solides pratiques de gouvernance et d'affaires pour offrir aux autres organismes de sport un modèle à suivre. Les priorités lors de cet exercice seront axées sur l'optimisation de son capital humain de manière à assurer la bonne mise en œuvre de son nouveau plan stratégique pluriannuel. Ce faisant, il s'acquittera également de son mandat conformément à la Loi et respectera toutes les exigences de son accord de contribution avec le gouvernement du Canada dans la prestation de ses services.

OBJECTIFS ET INITIATIVES 2016-2017

Pilier 1 : Fournir des services de règlement des différends sportifs à la communauté sportive canadienne

Initiatives :

- Repérer et aborder des segments du marché potentiels en vue d'élargir le programme de services payants;
- Évaluer les récentes mises à niveau du Portail de gestion des dossiers et déterminer les besoins futurs;
- Offrir des services de gestion des dossiers aux organismes de sport contre rémunération;
- S'assurer que la version annotée du Code canadien de règlement des différends sportifs demeure à jour.

Pilier 2 : Renforcer la capacité de la communauté sportive canadienne à prévenir et régler les différends sportifs

Initiatives :

- Évaluer la faisabilité d'établir un réseau de médiateurs spécialisés en sport ou de membres de comités d'appel au niveau communautaire;
- Faciliter l'accès à la jurisprudence du Centre par le biais de bases de données de tierces parties telles CanLII;
- Créer un recueil des règlements par consentement pour mieux promouvoir le recours à la médiation dans le sport;
- Élaborer des webinaires et autres outils en ligne pour élargir la portée et l'impact des efforts du Centre en matière d'éducation;
- Publier une série d'exemples et de modèles de politiques pour les organismes de sport.

Pilier 3 : Mettre sur pied un service d'ombudsperson pour la communauté sportive canadienne

Initiatives :

- Échanger avec les parties prenantes concernées afin de clarifier les besoins, les attentes et la portée du projet;
- Désigner un comité ad hoc pour évaluer la capacité du Centre à administrer un programme d'ombudsperson pour la communauté sportive canadienne, incluant les ressources financières additionnelles requises;
- Collaborer dans toute la mesure du possible avec la communauté sportive et le gouvernement du Canada à l'établissement du programme d'ombudsperson.

Pilier 4 : Viser l'excellence organisationnelle

Initiatives :

- Passer en revue la structure des comités du Conseil afin d'appuyer les priorités stratégiques 2016-2020;
- Gérer le processus de renouvellement des mandats des administrateurs qui prendront fin prochainement;
- Réexaminer et mettre à jour le cadre et le processus de gestion du rendement du personnel;
- Formuler et adopter une politique afin de confirmer l'engagement du Centre à assurer la protection des renseignements personnels et documents confidentiels;
- Établir une stratégie internationale formelle afin de cultiver les partenariats actuels et d'explorer de nouvelles opportunités;
- Vérifier que les politiques du Centre sont conformes à la Loi, à ses règlements administratifs ainsi qu'à toutes ententes dont le Centre est signataire.

BUDGET 2016-2017

Conformément aux objectifs et aux activités planifiées pour 2016-2017, le budget total proposé pour cet exercice financier est de 1 103 000 \$ et est réparti comme suit :

ADMINISTRATION	120 000
LANGUES OFFICIELLES	43 000
OPÉRATIONS	430 000
RESSOURCES HUMAINES	510 000
DÉPENSES TOTALES	1 103 000
FINANCEMENT DEMANDÉ À SPORT CANADA	1 103 000

RÉPARTITION PAR BLOC DE FINANCEMENT

