



Plan d'entreprise pour l'exercice financier 2018-2019

1^{er} mars 2018

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 2017-2018	07
Objectifs et initiatives planifiées pour 2018-2019	08
Priorités stratégiques 2018-2019	08
Objectifs et initiatives 2018-2019	09
Budget 2018-2019	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 environnement en constante évolution.

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 les priorités énoncées par le gouvernement pour le sport, 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 rémunérés.

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 (« 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 de 12 administrateurs nommés par le ministre responsable du sport ainsi que du directeur exécutif (ou chef de la direction) du Centre, qui est administrateur d'office. 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.

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 cinq 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 2017-2018 :

- David de Vlieger, président
- Michael J. Bruni
- Shu-Tai Cheng
- Linda Cuthbert
- Jean R. Dupré
- Susan Kitchen
- Marg McGregor
- L'honorable Graeme Mew
- Andréanne Morin
- Dasha Peregoudova
- William L. Ryan
- Anthony Wright
- Marie-Claude Asselin (chef de la direction, membre d'office)

Membres du personnel permanent pour l'exercice financier 2017-2018 :

- Marie-Claude Asselin, chef de la direction
- Liane Mendelsohn, adjointe administrative
- Tanya Gates, chef des opérations
- Christina Beauchamp, gestionnaire de dossiers (*en congé parental à la date d'impression*)
- Philippe N'Djoré-Acka, coordonnateur des partenariats et de la promotion (*jusqu'au 23 janvier 2018*)
- Laurence Marquis, coordonnatrice d'éducation et de communication (*du 18 avril au 5 juin 2017*)
- Stéphane Grégoire, coordonnateur d'éducation et de communication (*depuis le 24 juillet 2017*)

Les comptables agréés de la firme Collins Barrow ont été nommés par le Conseil d'administration comme vérificateurs indépendants pour l'exercice 2017-2018.

Le Regroupement Loisir et Sport du Québec (RLSQ) fournit des services de comptabilité au Centre.

Arbitres et médiateurs désignés jusqu'au 30 avril 2021, par province :

Alberta

Roger Gunn (Médiateur)
Sue Lambert (Médiatrice)
Michelle Simpson (Médiatrice)
John Harrison Welbourn (Arbitre)

Colombie-Britannique

Paul Denis Godin (Médiateur)
Peter Lawless (Arbitre)
Simon Margolis (Médiateur et Arbitre)
Hugh McCall (Médiateur et Arbitre)
JJ McIntyre (Arbitre)
Carol Roberts (Médiatrice et Arbitre)
John P. Sanderson (Médiateur)

Manitoba

Jeffrey Palamar (Arbitre)
Louise Pelletier (Médiatrice)

Nouvelle-Écosse

Peter J. MacKeigan (Médiateur)

Nouveau-Brunswick

Darlene Doiron (Médiatrice)

Ontario

Bruce Ally (Médiateur)
L'honorable Robert P. Armstrong (Arbitre)
Larry Banack (Arbitre)
David Bennett (Médiateur et Arbitre)
Rick Brooks (Médiateur)
John Curtis (Médiateur)
Kileen Dagg Centurione (Médiatrice)
Ross C. Dumoulin (Arbitre)
Jonathan Fidler (Médiateur et Arbitre)

Ontario (*suite*)

Steven C. Gaon (Médiateur)
Thomas Heintzman (Médiateur et Arbitre)
Janice Johnston (Médiatrice et Arbitre)
Richard H. McLaren (Arbitre)
Robert Néron (Arbitre)
Aaron Ogletree (Médiateur et Arbitre)
Gordon E. Peterson (Médiateur et Arbitre)
Anne Sone (Médiatrice)
Allan Stitt (Médiateur et Arbitre)
Jennifer Webster (Médiatrice et Arbitre)
Matthew Wilson (Arbitre)

Québec

Marie-Claire Belleau (Médiatrice)
Thierry Bériault (Médiateur)
Dominique F. Bourcheix (Médiatrice)
Patrice M. Brunet (Arbitre)
Sarah Daitch (Médiatrice)
L'honorable Robert Décary (Arbitre)
Stephen L. Drymer (Médiateur et Arbitre)
Julie Duranceau (Médiatrice)
L. Yves Fortier (Médiateur et Arbitre)
Richard W. Pound (Arbitre)
Janie Soublière (Arbitre)
Patrick Zakaria (Médiateur)

Saskatchewan

Charmaine Panko (Médiatrice et 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 exercices 2016-2020. 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 2017-2018

- Du 1^{er} avril 2017 au 26 février 2018, le Centre a géré 50 nouveaux différends sportifs, dont 15 allégations de violations des règles antidopage et cinq (5) appels antidopage. Huit (8) de ces nouveaux dossiers étaient reliés à la sélection d'athlètes canadiens en vue des Jeux olympiques d'hiver 2018 de PyeongChang et des Jeux du Commonwealth 2018 de la Gold Coast. Suite à une entente conclue entre le Centre canadien pour l'éthique dans le sport et un organisme national de sport non financé par Sport Canada, le Centre a traité 11 dossiers de dopage de plus dans le cadre de services payants.
- Le Centre a mené à terme le processus de renouvellement de sa liste d'arbitres et médiateurs, qui sont désormais au nombre de 50. Dix-neuf (19) nouveaux arbitres et médiateurs ont participé à une séance d'orientation, qui s'est déroulée en même temps que la Conférence annuelle des médiateurs et arbitres. Le régime de rémunération des membres de la liste a été modifié afin de mieux contrôler les coûts d'exploitation.
- Une plateforme personnalisée du Portail de gestion de dossiers (PGD) a été développée alors que le Centre a conclu son premier contrat d'utilisation sous licence avec une clinique de médiation.
- Deux (2) organismes nationaux de sport ont engagé le Centre pour leur fournir des services payants de gestion de dossiers indépendants et professionnels pour leurs processus disciplinaires et appels internes. Le Centre fournit ces services par le biais d'une plateforme générique du PGD pour le sport canadien.
- La facilitation de règlement préalable des différends a été introduite pour encourager le règlement de différends avant la tenue d'un processus d'appel interne. Certains OSM et ONS profitent déjà de ce service et quelques-uns l'ont ajouté formellement à leurs politiques d'appel interne.
- Des ententes ont été conclues avec des partenaires en Colombie-Britannique pour lancer le premier projet pilote du Programme « Connexion droit et sport ». Une deuxième province a déjà convenu en principe de mettre également en œuvre le programme.
- Le personnel était présent aux Jeux d'été du Canada de 2017 à Winnipeg pour offrir des services de règlement des différends sur place et distribuer du matériel éducatif aux participants aux Jeux. Deux (2) différends reliés aux Jeux ont été réglés.
- Le Centre a poursuivi ses activités de sensibilisation dans la communauté sportive. Au moment d'imprimer, des membres du personnel avaient assisté à 22 conférences et événements de partenaires, dirigé 29 ateliers, dont cinq (5) par webinaire, et distribué des publications sur la prévention et le règlement des différends sportifs dans leur kiosque lors de 9 événements. Huit (8) trousse de matériel éducatif ont été envoyées à de nouveaux dirigeants d'organismes nationaux de sport.
- Un nouvel atelier sur les techniques de négociation pour dirigeants sportifs et une nouvelle ressource sur les procédures antidopage pour les administrateurs de sport ont été élaborés.
- Le Conseil d'administration du Centre a atteint la parité entre les hommes et les femmes, à la suite de la nomination d'une nouvelle administratrice pour remplacer un administrateur qui avait démissionné à mi-mandat.
- Le Centre s'est concerté avec des ONS et OSM dans le but d'obtenir leur soutien pour la création d'un service d'ombudsperson pour la communauté sportive du Canada.
- Au cours de l'exercice, le Centre s'est conformé à toutes ses obligations législatives et contractuelles.

Objectifs et initiatives pour 2018-2019

PRIORITÉS STRATÉGIQUES 2018-2019

Les priorités stratégiques du Centre pour l'exercice 2018-2019 sont les suivantes: (i) continuer à fournir des services de règlement des différends sportifs professionnels, économiques et rapides; (ii) maintenir des relations stratégiques pour favoriser les interactions et faire mieux connaître ses initiatives en matière de prévention des différends; (iii) continuer à rechercher des occasions de collaboration pour aider les membres de la communauté sportive du Canada à régler de manière efficace 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.

Dans l'exécution de son mandat législatif, les activités prévues par le Centre pour l'exercice 2018-2019 permettront de s'assurer que les deux principales composantes du Centre, le Secrétariat de règlement des différends et le Centre de ressources pour la prévention des différends, sont maintenues et améliorées.

En cas de différends, le Secrétariat de règlement des différends continuera à fournir des services professionnels de règlement des différends aux ONS, OSM et CCM. Il cherchera également à partager son expertise en gestion de dossiers et aidera les organismes de sport à gérer leurs processus internes dans le cadre de services payants.

Le principal 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 qui n'ont pu être évités. Au cours de l'exercice 2018-2019, le Centre étendra davantage la portée de ses ressources en matière d'éducation et de règlement des différends, et recherchera activement des occasions de collaborer avec les organismes de sport aux niveaux national, provincial et territorial afin de promouvoir une culture d'équité, d'intégrité et de respect au sein du système sportif du Canada.

Le Centre continuera à travailler avec ses principales parties prenantes afin d'obtenir un financement et un soutien pour la mise en place d'un service d'ombudsperson, qui correspond aux besoins et aux moyens de la communauté sportive du Canada.

Dans la poursuite de l'excellence organisationnelle, le Centre continuera à appliquer de rigoureuses pratiques de gouvernance et d'affaires, tout en s'acquittant de son mandat en pleine conformité avec la Loi et dans le respect de toutes les exigences du gouvernement du Canada dans la prestation de ses services.

OBJECTIFS ET INITIATIVES 2018-2019

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

Initiatives :

- Offrir des séances de perfectionnement professionnel aux arbitres, médiateurs et administrateurs du CRDSC lors de la conférence annuelle qui aura lieu à Winnipeg, et élaborer des webinaires pour offrir d'autres possibilités de formation entre les conférences;
- Promouvoir et élargir les services de gestion de dossiers du Centre pour aider les organismes de sport à gérer leurs processus disciplinaires et leurs appels internes;
- Offrir des services de règlement des différends sur place lors des Jeux d'hiver du Canada de 2019;
- Continuer à élaborer de nouveaux outils et ressources pour les arbitres et médiateurs du CRDSC.

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

Initiatives :

- Lancer le projet pilote du Programme « Connexion droit et sport » et établir un plan pour l'étendre à d'autres provinces;
- Étudier de nouvelles occasions de collaborer avec d'autres organismes de services multisports pour élaborer et mettre en œuvre de nouvelles initiatives en matière de prévention des différends dans la communauté sportive;
- Revoir le concept, le format et la distribution du bulletin d'information et autres publications du Centre;
- Offrir et promouvoir une série de webinaires sur la prévention et le règlement des différends dans la communauté sportive.

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

Initiatives :

- Continuer à collaborer avec Sport Canada et les autres parties prenantes pour obtenir un financement et un soutien pour le programme, et élaborer un plan de mise en œuvre;
- Évaluer les risques potentiels pour le Centre liés à la mise en œuvre du programme et élaborer des stratégies d'atténuation.

Pilier 4 : Viser l'excellence organisationnelle

Initiatives :

- Surveiller et évaluer le programme pilote d'octroi de licence pour l'utilisation du Portail de gestion de dossiers et établir une stratégie pour faire la promotion de ce service auprès d'autres organismes;
- Sonder la communauté sportive du Canada afin d'évaluer le Centre par rapport aux indicateurs clés dans son Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats;
- Continuer à faire la promotion des offres de services payants du Centre;
- S'assurer 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 2018-2019

Conformément aux objectifs et aux activités planifiées pour 2018-2019, le budget total proposé pour cet exercice financier est de 1 100 000 \$ et est réparti comme suit :

ADMINISTRATION	110 000
GOUVERNANCE	45 000
LANGUES OFFICIELLES	39 000
OPÉRATIONS	392 000
RESSOURCES HUMAINES	514 000
DÉPENSES TOTALES	1 100 000
FINANCEMENT DEMANDÉ À SPORT CANADA	1 100 000

RÉPARTITION PAR BLOC DE FINANCEMENT

