

Centre de règlement des différends sportifs du Canada

Plan d'entreprise pour la période 2012-2013

1^{er} mars 2012

Table des matières

Contexte et gouvernance	02
La Politique canadienne du sport	02
Énoncé de mission	02
Clientèle	02
Cadre législatif du CRDSC	03
Structure organisationnelle	03
Stratégie pluriannuelle et objectifs pour 2012-2016	06
Objectifs à long terme 2012-2016	06
Rapport sur les activités 2011-2012	07
Objectifs et initiatives planifiées pour 2012-2013	08
Priorités stratégiques 2012-2013	08
Objectifs et initiatives 2012-2013	09
Budget 2012-2013	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

Au moment de la publication de ce Plan d'entreprise 2012-2013, le renouvellement de la Politique canadienne du sport pour 2012 et au-delà n'avait pas encore eu lieu. Le présent plan est donc fondé sur la vision et les objectifs énoncés dans la Politique canadienne du sport de 2007-2012. La vision qui sous-tend la Politique est « un environnement sportif dynamique, contemporain, permettant à tous les Canadiens et Canadiennes de s'engager dans une pratique sportive qui soit à la mesure de leurs habiletés et intérêts et, pour un nombre croissant d'athlètes, de se démarquer de façon constante aux plus hauts niveaux de compétition ». Cette vision s'appuie sur quatre grands objectifs : accroître la participation, l'excellence, les ressources et l'interaction dans le sport.

La Politique canadienne du sport pour 2007-2012 concentre les efforts des gouvernements sur l'identification et le renforcement des chaînons les plus faibles du système sportif canadien aux plans national, provincial, territorial et communautaire, afin d'en maximiser l'efficacité.

La *Loi favorisant l'activité physique et le sport* (L.C. 2003, C-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 « CRDSC »). Le CRDSC a ouvert ses portes le 1^{er} avril 2004.

ÉNONCÉ DE MISSION

En accord avec les objectifs poursuivis par la Politique canadienne du sport de 2007-2012 et en conformité avec les dispositions de la Loi, la mission du CRDSC est d'offrir à la communauté sportive un service national consacré à la prévention et au règlement des différends sportifs ainsi qu'une expertise et une aide pour favoriser le règlement extrajudiciaire des différends (RED).

CLIENTÈLE

Le cadre de responsabilité de Sport Canada exige que tous les organismes nationaux de sport (ONS) et organismes de services multisports (OSM) 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 CRDSC.

Les services rendus par le CRDSC peuvent également être offerts dans d'autres domaines d'un commun accord. Tous les ONS et OSM, et quiconque est affilié à un ONS ou OSM, notamment ses membres, peuvent convenir de soumettre un différend au CRDSC et bénéficier de ses services, à condition de remplir certains critères adoptés par le CRDSC.

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

CADRE LÉGISLATIF DU CRDSC

La Loi constitue le CRDSC, 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 CRDSC un organisme indépendant du gouvernement, la Loi précise que le CRDSC 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 CRDSC doit être composé d'un Secrétariat de règlement des différends (le « Secrétariat ») et d'un Centre de ressources, mais elle laisse au CRDSC 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 ressources dans la communauté sportive canadienne.

En vertu de la Loi, la direction et l'administration des affaires du CRDSC sont assurées par un conseil d'administration composé du directeur exécutif du CRDSC, qui est administrateur d'office, et de 12 autres administrateurs. En décembre 2003, le ministre a nommé les tout premiers administrateurs après 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 CRDSC 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. Parmi les administrateurs actuels, sept seront admissibles à être nommés pour un second mandat au cours de l'exercice 2012-2013.

Le directeur exécutif est le chef de la direction du CRDSC. Le chef de la direction, qui exerce ses fonctions à temps plein, est chargé de la réalisation des objectifs et de la mission du CRDSC, notamment du pilotage des projets, des programmes et des services offerts par le CRDSC, 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 CRDSC et de fournir les services prescrits aux parties prenantes du CRDSC.

Le Secrétariat de règlement des différends et le Centre de ressources sont gérés à l'interne, par le personnel du CRDSC (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 2011-2012 :

- Carla Qualtrough, présidente
- Luc Arseneau
- Anne Benedetti
- Alexandre Charbonneau
- Frank Fowlie
- Miray Cheskes Granovsky
- Clayton Miller
- Aimable Ndejuru
- John F. Reid
- Allan J. Sattin
- Michael A. Smith
- Judith A. Tutty
- Marie-Claude Asselin (chef de la direction, membre d'office)

Membres du personnel pour l'exercice financier 2011-2012 :

- Marie-Claude Asselin, directrice exécutive et chef de la direction
- Liane Mendelsohn, adjointe administrative (depuis le 24 mai 2011)
- Francine Black, adjointe exécutive (depuis le 30 mai 2011)
- Tanya Gates, chef des opérations (depuis le 13 juin 2011)
- Julie Stronach, coordonnatrice d'éducation et de communication (depuis le 15 juin 2011)
- Fredy M. Iuni, coordonnateur d'éducation et de communication (jusqu'au 4 mai 2011)
- Marie-Josée Duval, adjointe exécutive (jusqu'au 22 avril 2011)
- Valérie Gingras, adjointe administrative (jusqu'au 8 avril 2011)
- Danielle Comeau, aide-comptable (consultante)

Les comptables agréés de la firme BDO Dunwoody ont été nommés par le conseil d'administration comme vérificateurs indépendants pour l'exercice 2011-2012.

Arbitres et médiateurs désignés jusqu'au 31 décembre 2013, par province :

Alberta

Vanessa Gray (Médiatrice)
Roger Gunn (Médiateur)
Ian R. MacDonald (Médiateur)
Deborah Sword (Médiatrice)
John Harrison Welbourn (Arbitre)

Colombie-Britannique

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

Manitoba

James W. Hedley (Arbitre)

Territoires du Nord-Ouest

Cayley Jane Thomas (Médiatrice et arbitre)

Québec

Dominique F. Bourcheix (Médiatrice)
Patrice M. Brunet (Arbitre)
Robert Décary (Arbitre)
Stephen L. Drymer (Médiateur et arbitre)
Julie Duranceau (Médiatrice)
L. Yves Fortier (Arbitre)
L'Honorable Paule Gauthier (Médiatrice et arbitre)
L'Honorable Marc Lalonde (Médiateur)
Richard W. Pound (Arbitre)
Bernard A. Roy (Arbitre)
Janie Soublière (Arbitre)
François Tremblay (Arbitre)

Ontario

Greg Ambrozic (Médiateur)
Larry Banack (Arbitre)
Roger Beaudry (Médiateur)
David Bennett (Médiateur)
David I. Bristow (Médiateur et arbitre)
Rick Brooks (Médiateur)
Jane H. Devlin (Médiatrice et arbitre)
Ross C. Dumoulin (Arbitre)
Hugh L. Fraser (Arbitre)
Steven C. Gaon (Médiateur)
Paul Denis Godin (Médiateur)
Kathleen J. Kelly (Médiatrice)
Andrew D. McDougall (Arbitre)
Richard H. McLaren (Arbitre)
Graeme Mew (Médiateur et 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)

Nouvelle-Écosse

Peter J. Mackeigan (Médiateur)
L'Honorable Stewart McInnes (Médiateur et arbitre)

Stratégie pluriannuelle et objectifs pour 2012-2016

OBJECTIFS À LONG TERME 2012-2016

La vision à long terme du CRDSC est de recourir à l'éducation comme moyen de prévention des différends, de créer une culture d'équité en ce qui a trait aux différends liés au sport, et de fournir des services de RED de calibre mondial aux intervenants du milieu sportif. Pour son plan stratégique de 2012-2016, cette vision prend la forme suivante plus spécifiquement : être un centre d'excellence reconnu, respecté et accepté à l'échelle nationale, qui utilise les processus de facilitation de règlement, de médiation et d'arbitrage pour régler les conflits dans le milieu sportif; et qui fournit des services d'éducation à tous les ONS et OSM dans le but de prévenir les différends.

a) Perfectionnement des activités principales

Le succès du CRDSC repose sur la qualité de ses activités principales (la médiation et l'arbitrage). Au cours des quatre prochaines années, le CRDSC compte mettre en œuvre des systèmes qui continueront à faire de cette organisation un centre d'excellence et un modèle de rôle pour les autres pays en matière de médiation et d'arbitrage dans le domaine du sport.

b) Prévention des différends par l'éducation

Le CRDSC veut accroître la visibilité des services de médiation et d'arbitrage dans le domaine du sport ainsi que des stratégies de prévention auprès des utilisateurs potentiels et du groupe actuel d'utilisateurs concernés.

c) Renforcement des partenariats nationaux

Pour pouvoir réaliser son objectif d'être accepté et largement utilisé dans le système sportif du Canada, le CRDSC devra établir des relations dans l'ensemble du système sportif et mettre à profit les autres organismes.

d) Développement des affaires

Le CRDSC souhaite vivement étendre ses activités au-delà des équipes nationales et des frontières du pays. De plus en plus, la technologie et le sport abattent les frontières, et le CRDSC veut partager ses connaissances et ses services dans d'autres pays.

e) Transparence et responsabilité

Le CRDSC s'efforce de contribuer à la transparence et à la responsabilité du système sportif du Canada en servant de modèle de pratiques exemplaires de gestion.

RAPPORT SUR LES ACTIVITÉS 2011-2012

- Du 1^{er} avril 2011 jusqu'au moment de l'impression, le CRDSC a géré un total de 45 nouveaux différends ayant trait notamment à la sélection d'équipes, à l'octroi de brevets aux athlètes, à des mesures disciplinaires, à des questions de gouvernance et à de présumées violations des règles antidopage.
- Le 18 janvier 2012, le CRDSC a fêté le 10^e anniversaire du lancement officiel du programme ADRsportRED, ce qui marquait une étape importante dans l'histoire du sport du Canada. Une soirée spéciale est prévue pour célébrer l'occasion au cours de la Conférence des arbitres et médiateurs qui aura lieu à Calgary, en mars 2012.
- Le programme de la Conférence des arbitres et médiateurs, spécialement conçu à l'intention des membres de la liste du CRDSC, comprend des présentations et des panels dirigés par des conférenciers invités, dont plusieurs clients et collaborateurs du CRDSC, et portera sur divers thèmes et questions d'intérêt pour les participants. Cette année encore, une partie de la conférence a été ouverte au public. La conférence a également été reconnue à titre de développement professionnel continu par les barreaux de la Colombie-Britannique, de la Saskatchewan, de l'Ontario, du Québec et du Nouveau-Brunswick.
- Le personnel du CRDSC a assisté à de nombreux événements et conférences de partenaires majeurs de la communauté sportive. Il y a tenu son kiosque d'information, distribué des publications sur la prévention et le règlement des différends, et dirigé des ateliers.
- Le CRDSC s'est associé à Entraîneurs du Canada pour publier un dépliant, qui a pour but de mieux informer les entraîneurs canadiens de leurs droits et responsabilités, et de les renseigner également sur les ressources et services en matière de prévention et de règlement offerts par le CRDSC. Une publication semblable qui s'adresse aux officiels sportifs a également été élaborée et lancée à l'occasion de la Conférence d'Officiels sportifs du Canada, en septembre 2011.
- Le portail de gestion des dossiers a été pleinement intégré au processus du Tribunal. Toutes les parties et tous les arbitres et médiateurs impliqués dans dossiers depuis septembre 2011 ont pu profiter de cet outil d'accès en ligne unique, en tout temps et en tout lieu, pour consulter leurs dossiers notamment tous les documents reliés au dossier ainsi qu'un calendrier interactif.
- Afin de faciliter l'accès à ses ressources en ligne à un plus grand nombre de membres de la communauté sportive du Canada, le CRDSC a installé sur son site Internet la technologie d'assistance BrowseAloud.
- La mise en œuvre du Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats du CRDSC a commencé avec l'évaluation de base des indicateurs de performance par le biais d'une recherche par sondage.
- Le CRDSC a renforcé ses relations avec l'Agence d'arbitrage du sport du Japon, en accueillant un membre de son personnel dans le cadre d'un stage, au cours de l'été 2011. Ce stage a permis de partager l'expertise et de faire progresser plusieurs projets du CRDSC.
- Le conseil d'administration du CRDSC a élaboré et adopté une nouvelle stratégie à long terme pour 2012-2016, et modifié la structure de ses comités afin de mieux soutenir ses objectifs stratégiques.
- Au cours de la période, le CRDSC s'est conformé à toutes ses obligations d'ordre législatif et contractuel.

Objectifs et initiatives pour 2012-2013

PRIORITÉS STRATÉGIQUES 2012-2013

Les priorités du CRDSC pour l'exercice 2012-2013 sont les suivantes : (i) continuer à offrir des services de prévention et de règlement des différends sportifs novateurs et professionnels; (ii) fournir des programmes d'éducation de qualité afin de renforcer la capacité des décideurs et participants du système sportif du Canada à élaborer et mettre en œuvre des politiques judicieuses visant à réduire les risques de différends; (iii) renforcer les partenariats actuels et en créer de nouveaux afin de partager l'expertise et les bonnes pratiques, et de maximiser les effets du partage des ressources; (iv) accroître l'accès aux ressources du CRDSC en matière de prévention et de sensibilisation pour les organismes de sport communautaire au Canada; (v) rehausser le profil du CRDSC sur la scène internationale; et (vi) exercer une gestion et une gouvernance transparentes et responsables.

Les activités prévues pour l'exercice financier 2012-2013 permettront de s'assurer que les deux principales composantes du CRDSC, le Centre de ressources pour la prévention des différends et le Secrétariat de règlement des différends, seront 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 et OSM à gérer les différends lorsqu'ils ne peuvent être évités. D'autres outils et ressources seront élaborés pour aider les organismes de sport à améliorer leur gouvernance et l'élaboration de politiques, et informer les athlètes de leurs droits et responsabilités en ce qui a trait à la prévention et au règlement des différends. Le CRDSC continuera à offrir des activités de sensibilisation et d'information sur mesure ainsi que des ateliers de prévention des différends par l'entremise de son Centre de ressources pour la prévention des différends. Le CRDSC s'efforcera de mettre ses ressources à la portée également des organismes de sport provinciaux, des programmes de sport collégiaux et universitaires, ainsi que des organismes communautaires de sport, afin de les sensibiliser à la prévention et au règlement des différends, et de leur donner une meilleure connaissance de base dans ce domaine.

Le Secrétariat de règlement des différends continuera à améliorer la qualité de ses services de facilitation de règlement, de médiation, de méd-arb et d'arbitrage, et mettra à profit les technologies et ressources actuelles et nouvelles afin d'aider les membres de la communauté sportive à régler leurs différends rapidement et à des coûts raisonnables. Le CRDSC continuera à partager sur la scène internationale des connaissances et bonnes pratiques en matière de règlement des différends sportifs.

Sur le plan organisationnel, le CRDSC mettra pleinement en œuvre son Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats, établira un système exhaustif de gestion des risques et continuera à rechercher des modes de gestion innovateurs et respectueux de l'environnement. Ce faisant, il s'acquittera également de son mandat conformément à la Loi et respectera toutes les exigences de son accord de contribution avec Sport Canada dans la prestation de ses services.

OBJECTIFS ET INITIATIVES 2012-2013

- **Continuer à offrir le plus haut niveau d'expertise en RED, en assurant une prestation novatrice et professionnelle de services et des ressources.**

Initiatives :

- Surveiller l'utilisation du Portail de gestion de dossiers et identifier les composantes qui pourraient être améliorées afin d'accroître son efficacité;
- Évaluer le rendement du Programme des observateurs mis en œuvre récemment et étudier d'autres occasions de perfectionnement professionnel enrichissantes pour le personnel et les membres de la liste du CRDSC;
- Commencer à rédiger une version annotée du Code canadien de règlement des différends sportifs.

- **Élaborer des nouveaux contenus et outils pour informer et éduquer davantage les membres de la communauté sportive du Canada concernant le règlement des différends et les stratégies efficaces de réduction des risques.**

Initiatives :

- Promouvoir les bonnes pratiques en élaborant du nouveau contenu pour le portail sur la gouvernance du site Internet et de nouvelles ressources à l'intention des athlètes pour une meilleure prévention des différends;
- Poursuivre l'élaboration d'un programme d'orientation et de formation en ligne à l'intention des membres des comités d'appel internes des organismes de sport;
- Assurer la présence du CRDSC lors d'événements et rassemblements sportifs ciblés pour fournir des ressources éducatives sur la prévention et le règlement des différends à plus de membres de la communauté sportive;
- Accroître l'accès aux publications de qualité sur la prévention et le règlement des différends disponibles dans la bibliothèque de ressources du CRDSC et promouvoir leur utilisation.

- **Accroître l'interaction avec la communauté sportive afin d'élargir la portée et accroître l'impact des efforts de prévention et de règlement des différends.**

Initiatives :

- Renforcer les partenariats existants afin de maximiser l'effet des ressources respectives;
- Créer de nouveaux partenariats à tous les niveaux du système sportif du Canada afin de s'assurer que les messages éducatifs atteignent un auditoire plus vaste;
- Élaborer une stratégie internationale à long terme afin de promouvoir le leadership et les valeurs du CRDSC à l'étranger, et de partager l'expertise pertinente en RED dans le domaine du sport.

- **Élaborer et mettre en œuvre des politiques de gestion et de gouvernance transparentes et responsables.**

Initiatives :

- Élaborer un nouveau système de gestion des risques et mettre pleinement en œuvre la stratégie d'évaluation;
- Continuer à appliquer des pratiques écologiques dans tous les aspects des activités du CRDSC;
- S'assurer que les politiques du CRDSC sont conformes à la Loi, à ses règlements et à tout accord dont le CRDSC est partie.

BUDGET 2012-2013

Conformément aux objectifs et aux activités planifiées pour 2012-2013, le budget total proposé pour cette période est de 1 000 000 \$ répartis comme suit :

ADMINISTRATION	160 000
LANGUES OFFICIELLES	40 000
OPÉRATIONS	289 500
RESSOURCES HUMAINES	510 500
DÉPENSES TOTALES	1 000 000
FINANCEMENT DE SPORT CANADA	1 000 000

BLOCS DE CONTRIBUTION

Administration :	(16%)	160 000
Langues officielles :	(4%)	40 000
Opérations :	(29%)	289 500
Ressources humaines :	(51%)	510 500