



Patrimoine  
canadien

Canadian  
Heritage

Canada



# MOBILISATION ACTIVE :

## *Politique concernant le sport pour les femmes et les filles*



Cette publication est disponible sur demande en médias substitués.

Cette publication est disponible en formats PDF et HTML à l'adresse internet suivante : [www.pch.gc.ca](http://www.pch.gc.ca)

Sa Majesté la Reine du chef du Canada, 2009.

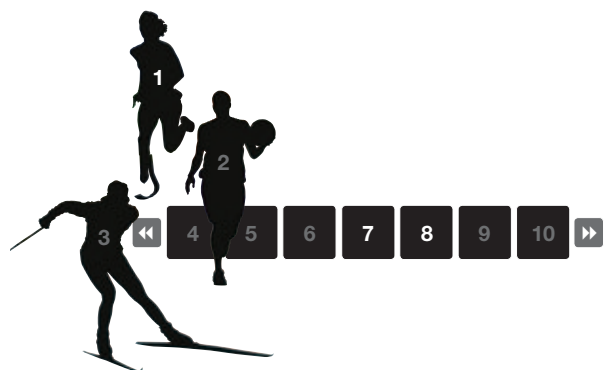
No. de catalogue : CH24-27/2009

ISBN : 978-1-100-90914-1



## Table des matières

1. Exposé de principes.....	4
2. Entrée en vigueur .....	4
3. Contexte.....	4
4. Objectif et résultats de la Politique .....	6
5. Application et mise en œuvre .....	6
6. Interventions stratégiques.....	7
7. Mesure et évaluation .....	7
Annexe A : Termes et définitions .....	8
Annexe B : Survol des facteurs et enjeux liés au sport pour les femmes et les filles .....	10
I. Le sport canadien pour les femmes et les filles.....	10
II. Engagement du Canada à l'échelle internationale dans le sport pour les femmes et les filles.....	12
III. Constatations thématiques .....	12
Annexe C : Consultations auprès de la communauté sportive.....	14
Annexe D : Survol du cadre de responsabilisation de gestion de la Politique .....	15



### Photos :

- 1,7 : Utilisées avec la permission du Comité paralympique canadien.  
Photographe : Kevin Bogetti-Smith
- 8 : Photographe : Paul McGrath du North Shore News.



## 1. Exposé de principes

Patrimoine canadien s'engage à soutenir un système sportif qui offre des expériences sportives de qualité et dans lequel les femmes et les filles sont mobilisées et reçoivent un appui équitable dans une grande diversité de rôles.

Pour ce faire, les femmes et les filles devraient avoir des occasions significatives de se développer dans le sport en fonction de leurs intérêts, habiletés, talents, choix, et ce, tout au long de leur vie.

## 2. Entrée en vigueur

La Politique entre en vigueur le 1 janvier 2009 et remplace la *Politique de Sport Canada sur les femmes dans le sport* de 1986.

## 3. Contexte

*Mobilisation active* : La *Politique concernant le sport pour les femmes et les filles* fournit une orientation renouvelée en ce qui concerne le leadership et les programmes de Patrimoine canadien afin de promouvoir et d'établir un système sportif revitalisé où les femmes et les filles sont des participantes et des dirigeantes à part entière, actives et valorisées, qui bénéficient d'expériences sportives de qualité et d'un soutien équitable<sup>1</sup>.

Conjointement avec la *Politique canadienne du sport* (2002) qu'ont appuyée tous les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux, la *Loi sur l'activité physique et le sport* (2003) confirme le rôle du gouvernement du Canada d'accroître la participation au sport et de soutenir la poursuite de l'excellence dans le sport pour les Canadiens et Canadiennes. La présente politique reconnaît que les contributions des femmes et des filles engagées activement sont d'une importance cruciale pour atteindre les objectifs de la *Politique canadienne du sport* et obtenir des résultats pour les Canadiens et Canadiennes.

Dans ce contexte, Patrimoine canadien est chargé de promouvoir le sport. La plus grande partie de l'engagement de Patrimoine canadien dans le sport

incombe à la Direction générale de Sport Canada, qui appuie les organismes nationaux de sport le sport de haut niveau et les manifestations sportives nationales et internationales, et coordonne la collaboration fédérale provinciale/territoriale en matière de sport. La Direction générale des affaires internationales, qui est responsable des relations internationales dans le domaine du sport, soutient ces efforts<sup>2</sup>.

La présente politique orientera l'établissement des priorités au pays, la conception et l'exécution des programmes de subventions et de contributions dans le domaine du sport, ainsi que d'autres activités appuyant le système sportif canadien. Cela se fera de concert avec d'autres instruments de Sport Canada tels que le Cadre de financement et de responsabilité en matière de sport, la *Politique fédérale concernant l'accueil de manifestations sportives internationales*, la *Politique de Sport Canada sur la participation des Autochtones au sport*, la *Politique sur le sport pour les personnes ayant un handicap*.

La présente politique renforcera le leadership international du Canada sur la scène sportive, y compris en ce qui a trait aux activités et engagements internationaux du Canada. Ce dernier appuie fermement la mobilisation active des femmes dans le sport au sein du Commonwealth, des Amériques et de la Francophonie. De plus, le Canada a participé à l'élaboration d'un bon nombre de conventions et de déclarations à l'appui des femmes et des filles dans le sport, et les a ratifiées<sup>3</sup>.

Depuis 1986, le paysage sportif canadien a beaucoup évolué, surtout pour les femmes et les filles. Les droits de la personne ont clairement établi l'admissibilité des filles et des femmes à la participation au sport, ce qui a exigé l'amélioration de l'accès aux programmes de sport. Le nombre d'occasions de compétition pour les femmes dans davantage de sports a augmenté, et ce, aux plus hauts échelons. En outre, les athlètes féminines canadiennes participent de plus en plus au sport et montent régulièrement sur le podium aux championnats du monde et aux Jeux olympiques et paralympiques.

Par ailleurs, les organismes de sport ne sont plus séparés par le sexe. Les femmes assument, de plus en plus, le rôle de dirigeantes d'organismes nationaux de sport, à titre de cadres supérieurs.

Cependant, il apparaît aussi clairement qu'à ce jour, tous les aspects de la participation des femmes et des filles au sport n'ont pas fait l'objet de telles améliorations. Le nombre de femmes formées comme entraîneuses et qui jouent ce rôle activement – surtout dans des contextes de haut niveau – demeure particulièrement faible. La quantité limitée d'information sur les femmes assumant d'autres rôles, notamment ceux de dirigeantes d'organismes de sport, d'officielles ou de dirigeantes techniques, indique que l'expérience et les habiletés des femmes ne sont pas optimisées dans ces domaines non plus. De surcroît, le taux de participation des filles à titre d'athlètes/participantes continue d'être bien plus bas que celui des garçons.

Les facteurs traditionnellement invoqués, tels que des obstacles manifestes ou un manque d'occasions, ne peuvent expliquer à eux seuls les écarts en matière d'engagement des femmes dans le système sportif. Notons que les mêmes types de défis, comme les attitudes sociales ou les suppositions au sujet des intérêts et des habiletés des femmes, ont été cités dans des discussions sur la participation des femmes à des rôles multiples dans des contextes locaux et internationaux. Pour certaines femmes qui font partie de groupes socialement et économiquement désavantagés, tels les Autochtones ou les personnes ayant un handicap, ces défis sont encore plus grands.

En général, on s'inquiète du fait que la contribution des femmes au système sportif canadien continue d'être sous évaluée par les femmes elles mêmes et par les hommes. De plus, des consultations auprès de la communauté sportive ont révélé que la possibilité pour les femmes de contribuer au système sportif est souvent limitée en raison des attentes sociales voulant que les femmes remplissent un rôle domestique traditionnel, notamment l'entretien du foyer pour faciliter la contribution au sport de leurs conjoints. Ainsi, le système sportif ne bénéficie pas du leadership, des habiletés et des points de vue des femmes au moment où il peut le moins s'en passer en raison du besoin continu et reconnu de renforcer les capacités en ressources humaines.

D'autres secteurs de la société ont déjà constaté que l'augmentation de la participation des femmes peut

donner des résultats positifs. Une étude<sup>4</sup> récente menée auprès des entreprises figurant sur la liste *Fortune 500* a révélé que les entreprises disposant de la plus grande proportion de femmes au sein de leur conseil d'administration avaient un meilleur rendement que celles dont la proportion était la plus basse. Les entreprises comptant au moins trois femmes au sein de leur conseil ont surclassé les autres. Une étude<sup>5</sup> européenne appuie ces constatations en révélant qu'une proportion de 30 % de femmes semblait être le pourcentage où l'on observe une différence positive. Des entrevues avec des représentants d'entreprises bénéficiant d'une représentation importante des deux sexes ont démontré que ces organisations avaient mis en place des mesures pour favoriser des carrières souples et un équilibre entre le travail et la vie personnelle, ainsi qu'un soutien stratégique tel que l'accès à des mentors, à des réseaux, à de l'encadrement et à de la formation.

Des consultations auprès de la communauté sportive ont mis en lumière la possibilité pour le système sportif canadien de tirer profit d'une plus grande mobilisation des femmes dans le sport. Les intervenants ont

Photo utilisée avec la permission du Conseil des Jeux du Canada. Photographe : F. Scott Grant



constamment souligné le besoin « de faire les choses autrement » pour recruter, former et retenir les femmes dans le sport, notamment en leur rendant de nouveau des rôles similaires ou d'autres rôles liés au sport après un congé ou une pause, p. ex., pour fonder une famille. Contrairement à l'approche traditionnelle selon laquelle il suffit de créer des occasions pour augmenter la participation<sup>6</sup>, la présente politique fera la promotion d'expériences novatrices de qualité pour les femmes et les filles visant non seulement à lever les obstacles, mais aussi à encourager un engagement continu.

En poursuivant l'orientation de sa politique, Sport Canada veillera à ce que les efforts du gouvernement fédéral pour améliorer les expériences des femmes et des filles dans tous les rôles liés au sport soient en conformité avec le cadre de développement du sport décrit dans *Au Canada, le sport c'est pour la vie* ainsi qu'avec les principes du développement à long terme du participant/athlète.

Photo utilisée avec la permission du Conseil des Jeux du Canada. Photographe : F. Scott Grant



La présente politique est fondée sur la conviction que les efforts visant à améliorer les conditions pour les femmes et les filles dans le sport peuvent non seulement accroître les avantages que leur offre le sport et faciliter leur croissance personnelle, mais également améliorer les expériences sportives de tous les participants. Il est donc dans l'intérêt des intervenants du système sportif, y compris les hommes, les femmes et les organismes de sport, de travailler en vue de renforcer le système sportif pour les femmes et les filles.

#### 4. Objectif et résultats de la Politique

L'objectif de la Politique est de soutenir un environnement sportif – allant du terrain de jeu au podium – où les femmes et les filles, particulièrement à titre *d'athlètes/participantes, d'entraîneuses, d'officielles et de dirigeantes techniques ainsi que de dirigeantes* :

- ont accès à des expériences sportives de qualité;
- reçoivent un soutien équitable de la part des organismes de sport.

La mise en œuvre de la Politique permettra une amélioration continue d'un système sportif où :

- a. les femmes et les filles seront activement mobilisées dans le sport canadien à titre *d'athlètes/participantes*, du terrain de jeu au podium;
- b. les femmes seront activement mobilisées dans le sport canadien à titre *d'entraîneuses, d'officielles et de dirigeantes techniques* et recevront un soutien afin d'évoluer au sein des organismes internationaux de sport à titre *d'officielles et de dirigeantes techniques*;
- c. les femmes seront activement mobilisées à titre de *dirigeantes* (comme bénévoles clés et comme membres de la haute direction) dans les organismes canadiens de sport et recevront de l'aide afin d'évoluer au sein des organismes internationaux de sport.

#### 5. Application et mise en œuvre

La Politique s'applique aux activités et aux programmes liés au sport de Patrimoine canadien, y compris ceux qui ont été entrepris en collaboration avec d'autres gouvernements, ministères et organismes. Comme la majorité de ces

Photographe : Paul McGrath du North Shore News.



activités sont axées sur le développement du sport canadien, le terme « un système sportif » renvoie essentiellement au système sportif canadien, avec un appui pour renforcer le sport à l'échelle internationale.

La Politique doit être mise en œuvre au moyen de l'exécution des activités et des programmes continus de Patrimoine canadien. Des plans d'action mis à jour régulièrement orienteront les efforts, de même que l'intégration de mesures efficaces dans d'autres politiques, stratégies et programmes de subventions et de contributions.

## 6. Interventions stratégiques

La mise en œuvre de la Politique comprendra les volets suivants :

1. **Amélioration des programmes** – harmonisation et amélioration des programmes et activités visant à permettre aux organismes de sport et aux autres intervenants du système sportif de fournir aux femmes et aux filles des occasions de pratiquer des sports de façon novatrice;
2. **Leadership stratégique** – promotion proactive de mesures complémentaires au sein de différentes administrations

canadiennes et internationales visant à accroître les expériences sportives de qualité pour les femmes et les filles, grâce à la participation aux instruments et aux forums multilatéraux et bilatéraux appropriés;

3. **Sensibilisation** – promotion des avantages pour les individus et les organismes d'une participation significative des femmes et des filles;
4. **Enrichissement des connaissances** – accroissement, utilisation et mise en commun des connaissances, des pratiques et des innovations concernant les expériences sportives des femmes et des filles, par l'entremise de la recherche et du développement.

## 7. Mesure et évaluation

Patrimoine canadien surveillera et évaluera la mise en œuvre de la Politique, en conformité avec le cadre de responsabilisation de gestion présenté à l'annexe D. Des évaluations seront effectuées afin de déterminer l'efficacité des interventions stratégiques visant l'atteinte des objectifs de la Politique; elles serviront aussi à indiquer dans quelle mesure la Politique aide le gouvernement à atteindre ses objectifs.

Le suivi des constatations contribuera à évaluer et à cerner régulièrement les pratiques exemplaires. Les examens périodiques de la Politique, qui auront lieu au moins tous les cinq ans, comporteront les observations ciblées des intervenants ainsi que les constatations faites à l'interne. En examinant et en évaluant l'efficacité de la Politique, Patrimoine canadien s'appuiera sur la *Politique sur la surveillance active*, la *Politique d'évaluation* et la *Politique sur la vérification interne* du Conseil du Trésor.

## ANNEXE A : Termes et définitions

# A



**Athlètes/participants** : Personnes actives dans la pratique d'un sport organisé. Les athlètes/participants comprennent aussi bien les personnes qui commencent l'apprentissage des habiletés liées à un sport que celles qui participent à des compétitions de haut niveau.

**Au Canada, le sport c'est pour la vie** : Modèle générique de développement à long terme du participant/athlète, qui indique les besoins des participants/athlètes aux divers stades de leur développement, y compris les besoins d'encadrement par des entraîneurs, d'entraînement, d'équipement et de compétition. Cette approche décrit ce développement dans le contexte d'une participation au sport toute la vie; elle va de l'apprentissage des habiletés de base jusqu'à la performance optimale. Les rôles définis dans la présente politique, particulièrement ceux des athlètes/participants et des entraîneurs, doivent être assumés tout au long des stades du développement à long terme du participant/athlète (DLTP/A).

**Entraîneurs** : Personnes formées pour assurer l'encadrement et le développement des athlètes/participants qui s'exercent à un sport. Les entraîneurs travaillent dans des milieux et des contextes variés, en tant que professionnels rémunérés ou à titre de bénévoles dans des clubs au sein de leurs collectivités ou aux compétitions internationales de haut niveau.

**Mesures complémentaires** : Activités ou initiatives mises de l'avant par des groupes afin de faciliter l'intégration au sein du système sportif et d'appuyer la politique de Patrimoine canadien sur les femmes et les filles dans le sport.

**Patrimoine canadien** : Ministère responsable des politiques et des programmes nationaux qui font la promotion d'un contenu canadien, encouragent la

participation à la vie culturelle et communautaire, favorisent la citoyenneté active et appuient et consolident les liens qui unissent les Canadiens et les Canadiennes. Dans le contexte de ce mandat, **Sport Canada** s'emploie à renforcer la contribution unique du sport à l'identité, à la culture et à la société canadiennes afin d'aider les Canadiens et Canadiennes à faire du sport et à y exceller. La **Direction générale des affaires internationales** renforce ces objectifs en faisant croître l'influence canadienne sur la scène sportive internationale. Au sein de cette direction générale, la **Direction du sport international** agit dans le contexte de la politique du sport à l'échelle mondiale, en recueillant de l'information et en faisant la promotion des pratiques exemplaires dans le domaine du sport, telles que la lutte contre le dopage, la participation des filles et des femmes au sport, le sport pour les personnes ayant un handicap et le sport au service du développement et de la paix, tandis que la **Direction des relations internationale** est responsable d'organiser et de coordonner les activités liées à la participation d'Équipe Canada aux Jeux de la Francophonie et de représenter le Canada au sein du Comité international des Jeux de la Francophonie. Le **Secrétariat fédéral des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010**, qui relève également de Patrimoine canadien, est chargé de la direction et de la coordination, au nom du gouvernement du Canada, d'activités liées aux Jeux d'hiver de 2010. On s'attend à ce que le Secrétariat termine ses activités en 2010-2011.

**Mobilisation** : Engagement solide de la part de toutes les parties concernées dans une activité sportive. **Mobilisation active** qualifie un engagement important de personnes ou d'organismes dans une activité donnée, que ce soit à titre d'athlètes/participants, d'entraîneurs, d'officiels ou de gestionnaires.

**Égalité** : Fait d'être de même valeur. Elle peut se manifester par une pratique ou un résultat. Dans le contexte de l'engagement des femmes dans le sport, les programmes et les services fournis aux hommes sont souvent perçus comme la norme; ainsi, un **soutien égal** aux femmes correspond à celui fourni aux hommes.

**Équité** : Fait d'accorder un traitement juste ou équitable. L'équité tient compte des réalités actuelles d'une personne ou d'un groupe afin de déterminer ce qui serait juste ou équitable. Un **soutien équitable** peut être très différent d'un soutien égal et comprend, parfois, un appui supplémentaire de façon à obtenir les résultats désirés.

**Dirigeants** : Personnes prenant part au processus décisionnel de leur organisme, à titre de bénévoles ou de membres de la haute direction. Les membres des conseils d'administration ou des principaux comités et les présidents directeurs généraux ou les directeurs généraux sont des exemples de dirigeants.

Photo utilisée avec la permission du Comité paralympique canadien. Photographe : Kevin Bogetti-Smith



**Occasions significatives** : Possibilités réelles de participation au sport offertes à des personnes, comme une possibilité de développement exempte de limites liées à des préjugés ou à des stéréotypes fondés sur le sexe. Le concept d'occasion significative va au delà du simple fait de supprimer les obstacles.

**Expériences sportives de qualité** : Là où des personnes participent à la pratique ou à l'organisation d'un sport structuré sur le plan technique, conforme aux règles d'éthique et aux principes du développement à long terme du participant/athlète. Les expériences sportives de qualité sont au centre des préoccupations de multiples intervenants du système sportif, y compris les athlètes/participants, les entraîneurs, les dirigeants et officiels techniques ainsi que les dirigeants.

**Cadre de financement et de responsabilité en matière de sport** : Instrument élaboré et utilisé par Sport Canada pour déterminer quels organismes de sport doivent être financés, dans quelle mesure et dans quelles circonstances.

**Dirigeants techniques** : Personnes qui participent aux processus décisionnels liés aux aspects techniques de leur sport et qui dirigent des programmes de qualité. Les dirigeants techniques comprennent notamment les directeurs techniques et les directeurs des équipes nationales. Dans certains cas, les rôles d'entraîneur principal et de dirigeant technique peuvent se chevaucher.

**Officiels techniques** : Personnes chargées de s'assurer que le sport est solide sur le plan technique en situation de compétition, telles que les arbitres, les juges arbitres et les juges.

## ANNEXE B : Survol des facteurs et enjeux liés au sport pour les femmes et les filles



### I. Le sport canadien pour les femmes et les filles

Les femmes et les filles participent au sport canadien en assumant différents rôles. Le nombre de femmes et de filles dans le système sportif, qui correspond à leur nombre au sein des organismes nationaux de sport, augmente de façon constante depuis 1995, année où Sport Canada a commencé à faire systématiquement un suivi de ces données grâce au Cadre de financement et de responsabilité en matière de sport (CFRS)<sup>7, 8</sup>. En 1995, les femmes représentaient une proportion de 25 % des 2,3 millions de membres recensés; en 2004, le pourcentage atteignait 35 % (5,2 millions).

#### Structure du sport canadien

En 1986, lorsqu'a été établie la *Politique de Sport Canada sur les femmes dans le sport*, le système sportif avait des défis de taille à relever en ce qui concerne la



participation des femmes et des filles dans le sport. Il y avait encore des organismes de sport distincts dirigeant des disciplines pour hommes ou pour femmes et disposant de ressources inégales. Il y avait aussi à cette époque un certain nombre de causes portées devant les tribunaux qui ont confirmé le droit d'accès des filles et des femmes au sport.

En raison de la Politique de 1986, Sport Canada n'accorde plus de fonds aux organismes de sport qui font une distinction entre les hommes et les femmes. Les organismes financés doivent énoncer leur engagement envers les femmes dans le sport pour être admissibles à du financement.

#### Les femmes et les filles comme athlètes participantes

Les femmes et les filles canadiennes participent de plus en plus au sport à titre d'athlètes/participantes, mais pas au même degré que les hommes. Selon les données recueillies pour le CFRS 3 (données de 2003), 32 % des athlètes de compétition inscrits auprès d'organismes nationaux de sport étaient des femmes, tandis que 41 % des membres pratiquant un sport récréatif étaient des femmes. D'après les données recueillies pour le CFRS 4 en date de juillet 2008 (données de 2007; pour la plupart des sports d'été, mais ne comprennent pas les disciplines des athlètes ayant un handicap), la proportion des femmes athlètes atteignait 39 %, tandis que celle des femmes pratiquant un sport récréatif avait baissé, passant à 38 %.

Les Canadiennes font aussi bonne figure dans les compétitions internationales. Parmi les athlètes olympiques recevant des subventions du Programme d'aide aux athlètes, 49 % sont des femmes (en juillet 2008). En outre :

- plus de 50 % des athlètes canadiens aux Jeux olympiques d'Atlanta (1996), de Sydney (2000) et d'Athènes (2004) étaient des femmes;
- aux trois dernières éditions de Jeux olympiques d'hiver, les femmes ont remporté la plupart des médailles du Canada. Aux Jeux de Turin, les femmes ont remporté 16 des 24 médailles, soit les deux tiers du total obtenu par le Canada;
- aux Jeux paralympiques d'été, ce sont les femmes qui récoltent le plus de médailles pour le Canada, malgré leur plus petit nombre. À Sydney (2000), les femmes représentaient 38 % de l'équipe et ont remporté 46 % des médailles; à Athènes (2004), les femmes constituaient 47 % de l'équipe et ont gagné 62 % des médailles obtenues par le Canada.

Une inquiétude persiste au sujet de la participation sportives des femmes et des filles par rapport à celle des hommes et des garçons. En plus des écarts évidents en matière de participation notés dans le CFRS, une étude effectuée par Statistique Canada, intitulée *La pratique sportive au Canada*, 2005, indique que 52 % des femmes âgées entre 15 et 18 ans participent à un sport, comparativement à 66 % des hommes dans le même groupe d'âge. L'écart devient plus apparent pour la tranche d'âge des 19 à 24 ans où 52 % des hommes participent à un sport par rapport à 34 % pour les femmes.

#### **Les femmes en tant qu'entraîneuses, officielles et dirigeantes techniques**

Selon les données mentionnées dans le CFRS 3, les femmes constituent 22 % des entraîneurs dans le sport canadien et 28 % des officiels techniques (excluant les directeurs techniques ou autres membres du personnel des programmes). Les données préliminaires du CFRS 4 montrent une participation similaire en 2008, les femmes représentant 25 % des entraîneurs et 29 % des officiels techniques.

La participation des femmes à titre d'entraîneuses est une préoccupation centrale de l'Association canadienne des entraîneurs. Des renseignements tirés de la base de données du Programme national de certification des entraîneurs (PNCE) montrent que 30 % des entraîneurs certifiés de niveau 1 à 3 du PNCE sont des femmes et que cette proportion tombe à 19 % pour les entraîneurs certifiés des niveaux 4 et 5<sup>9</sup>.

Photo utilisée avec la permission du Conseil des Jeux du Canada. Photographie : F. Scott Grant



Les résultats des enquêtes<sup>10</sup> sur les femmes et le leadership dans le sport menées entre 1988 et 1991, mesurant la représentation des femmes dans différents rôles techniques, semble indiquer que la participation des femmes à des fonctions techniques est demeurée relativement stable au fil du temps. Durant ces années, les femmes représentaient le quart des directeurs techniques d'organismes nationaux de sports subventionnés et entre 13 % et 16 % des entraîneurs-chefs.

#### **Les femmes et la gouvernance**

Des organismes ayant reçu du financement de Sport Canada en 2007-2008, 37 % sont dirigés par des femmes. Cela représente une augmentation par rapport à 1988, où 29 % des présidents directeurs généraux (ou postes semblables) étaient des femmes; en 1981, les femmes occupaient seulement 16 % de ces postes.

Par contre, à peine 19 % des organismes recevant du financement de Sport Canada ont une structure de gouvernance fondée sur le bénévolat et sont dirigés par une femme à titre de présidente ou de présidente du conseil d'administration. Des données directement comparables ne peuvent être tirées des enquêtes sur les femmes et le leadership dans le sport. Cependant, l'enquête de 1988 a révélé qu'approximativement le quart des membres des conseils d'administration et des comités exécutifs d'organismes nationaux de sport étaient des femmes. Les enquêtes réalisées en 1981 et en 1991 ont montré que la proportion des femmes assumant ces rôles variait entre 13 % et 30 %.

Sport Canada encourage les organismes dans le cadre du CFRS à prévoir des dispositions pour les dirigeantes par l'intermédiaire de l'étape de responsabilisation. Le Royaume-Uni, par exemple, a adopté une approche similaire au moyen de l'Equality Standard.

## II. Engagement du Canada à l'échelle internationale dans le sport pour les femmes et les filles

Depuis longtemps, le Canada est un chef de file actif de la promotion internationale du sport pour les femmes et les filles à titre d'athlètes/participantes, d'entraîneuses, de dirigeantes techniques, d'officielles ou de dirigeantes. Tant le gouvernement du Canada que les dirigeants de la communauté sportive canadienne, l'Association canadienne pour l'avancement des femmes, du sport et de l'activité physique (ACAFS) en tête, ont fait montre de leadership dans ce domaine.

Au sein de l'Organisation des Nations Unies (ONU), le Canada a appuyé l'inclusion de mentions des femmes dans le sport dans les conventions internationales des Droits de l'homme<sup>11</sup>. Le Canada a également soutenu des efforts continus de l'ONU visant à renforcer le sport pour les femmes, y compris en approuvant l'Observatoire pour les femmes, le sport et l'éducation physique de l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO), ainsi que le nouveau document *Femmes en l'an 2000 et au delà : les femmes, l'égalité des sexes et le sport*, rédigé par la Division de la promotion de la femme de l'ONU.

De plus, le Canada collabore avec d'autres gouvernements pour favoriser l'avancement du sport pour les femmes et les filles. Font partie de ces travaux conjoints l'approbation de la *Déclaration d'Athènes* en 2004, promulguée à l'occasion de la Conférence internationale des Ministres et Hauts Fonctionnaires responsables de l'éducation physique et du sport, et de la *Déclaration du Brésil*, rédigée en 2006 par le Conseil des Amériques sur le sport (CADE). Le Canada démontre un grand leadership au sein de la Francophonie en appuyant le Groupe de travail de la CONFEJES<sup>12</sup> pour la promotion de la participation des femmes et jeunes filles aux activités de jeunesse et de sport (GTFC), à qui les ministres de la CONFEJES ont donné le mandat d'accroître la participation des femmes et des filles aux activités de la CONFEJES. Par l'entremise de sa participation aux Jeux de la Francophonie, le Canada a joué un rôle crucial dans l'engagement à atteindre l'équilibre entre

les sexes au sein du programme sportif et à promouvoir la participation des femmes et des filles dans les Jeux en tant qu'athlètes, entraîneuses ou organisatrices. En collaboration avec d'autres gouvernements de partout dans le monde, le Canada a participé aux efforts multilatéraux du Groupe de travail international sur le sport au service du développement et de la paix, qui ont mené à la rédaction du document *Canaliser l'énergie du sport pour le développement : recommandations aux gouvernements*. Celui-ci contient un chapitre sur l'autonomisation des femmes et des filles dans le sport.

En outre, tant le gouvernement du Canada que l'ACAFS soutiennent depuis longtemps le Groupe de travail international sur les femmes et le sport. Ils se sont associés à la *Déclaration de Brighton*, ont coprésidé le Groupe pendant plusieurs années et ont accueilli le secrétariat pendant quatre ans. Le tout a culminé par l'organisation de la Conférence de Montréal en 2002.

Enfin, au sein de nombreux organismes internationaux de sport, les Canadiens et Canadiennes ont grandement influé sur la participation au sport des femmes et des filles en favorisant l'inclusion d'épreuves féminines aux programmes de championnats du monde et de divers Jeux, ainsi qu'en démontrant la valeur de la contribution des femmes à la gouvernance. Ces activités à l'échelle internationale ont permis de renforcer celles à l'échelle nationale et de créer plus d'occasions pour les femmes et les filles canadiennes de démontrer leurs compétences, talents et habiletés. De la même façon, les outils et initiatives élaborés à l'échelle nationale, tels que les ateliers *Les femmes et le leadership* de l'ACAFS, ont été utilisés et reconnus internationalement.

## III. Constatations thématiques

Durant les discussions au sujet des femmes dans le sport, plusieurs thèmes se sont dégagés dans une variété de contextes, notamment :

**Attentes sociales, professionnalisation et conditions de travail.** À cause des pressions sociales que subissent les femmes afin qu'elles s'occupent des tâches domestiques, il y a des obstacles inhérents à la participation à long terme (continue) des femmes au sport. En fait, après un certain âge ou une fois que les femmes font partie d'une nouvelle unité familiale, ces responsabilités leur laissent moins de temps pour participer au sport, et ce, à tous les niveaux. Même si certains organismes ont lancé des initiatives pour assumer certains frais (p. ex. garde d'enfants pendant

les compétitions), il existe bien peu de mesures pour répondre aux besoins et faciliter la participation continue des femmes au sport.

Plus les hommes s'engagent au sein de leur unité familiale, plus les tâches domestiques les préoccupent, ce qui influe sur leur participation au sport. Par exemple, des entraîneurs de sexe masculin ont joué un rôle primordial dans la création, par les organismes de sport norvégiens, de postes d'entraîneurs partagés pour les équipes de coupes du monde qui doivent se déplacer, car ils ne voulaient pas quitter leurs jeunes familles pendant une si longue période. Cependant, on voit toujours davantage de femmes faciliter la participation des hommes en s'occupant des tâches domestiques et en assurant l'éducation des enfants que l'inverse.

La professionnalisation du sport a imposé des exigences accrues tant pour les bénévoles que pour le personnel rémunéré. Les athlètes/participants, les entraîneurs, les officiels et les dirigeants doivent adopter des approches plus complexes en matière de sport et connaître les exigences qui s'y rattachent afin de pouvoir les gérer. Bien que l'importance croissante de la professionnalisation du sport puisse à long terme entraîner des conditions de travail qui permettront aux personnes de se consacrer plus efficacement au sport, ces conditions ne sont pas encore en place. L'amélioration des conditions de travail (partage des tâches entre les entraîneurs et politique de soutien à la famille pour les membres de conseils d'administration et autres bénévoles) pourrait profiter manifestement à tous les participants au système sportif et aurait un impact positif sur les femmes.

**Attitudes et bénévolat.** Un obstacle particulier à la participation des femmes au sport est lié à l'attitude qu'elles ont envers elles-mêmes. Les participants aux séances de discussion ont souvent parlé des perceptions répandues selon lesquelles les hommes ont tendance à avoir une meilleure connaissance de leurs habiletés, alors que les femmes ont tendance à avoir besoin d'encouragement pour participer et rester engagées, peu importe leurs habiletés et leurs compétences. De plus, on semble croire qu'en général les hommes sont naturellement capables d'assumer des rôles de leadership ou des rôles techniques, comme officiels ou entraîneurs d'athlètes de haut niveau, et ce, simplement en raison de leur sexe.

Le secteur du sport dépend énormément du bénévolat. Ainsi, 11 % des bénévoles canadiens travaillent pour des organismes de sport ou de loisirs et leurs contributions constituent 18 % des heures de bénévolat<sup>13</sup>. Mentionnons

aussi que les taux de bénévolat diminuent avec l'âge et que, de façon générale, les femmes canadiennes bénévoles sont légèrement plus nombreuses (47 %) que les hommes (44 %).

Des inquiétudes ont été soulevées durant les séances de discussion : les prochaines générations de bénévoles auront besoin de systèmes de reconnaissance et de soutien pour qu'elles puissent continuer d'offrir leurs services. Il a ensuite été noté que les systèmes adaptés de recrutement et de maintien en fonction des bénévoles favorisent non seulement la participation au sport d'un plus grand nombre de femmes, mais permettent aussi d'attirer des nouveaux jeunes bénévoles.

**Voies d'accès et voies de sortie.** On observe que les cheminements de carrière sont de moins en moins linéaires. Par exemple, ce que semble démontrer l'expérience des femmes c'est qu'elles ont approximativement sept carrières au cours de leur vie. Une analyse des tendances au sein du secteur privé en Amérique du Nord révèle que 37 % des femmes hautement qualifiées (par rapport à 24 % des hommes) quittent leur poste volontairement au cours de leur carrière, ces cas touchant davantage les femmes qui doivent s'occuper d'un enfant ou d'une personne âgée<sup>14</sup>. Le défi pour les organismes consiste à faciliter le retour au travail de ces femmes, de sorte que la société ou l'économie bénéficient de leurs habiletés et de leurs atouts. Le concept de créer davantage de voies d'accès a été fréquemment mentionné comme étant une stratégie pour construire et maintenir la capacité du système sportif et, en particulier, pour veiller à ce que les femmes aient la possibilité de participer au sport pendant toute leur vie.

**Gouvernance et planification de la relève.** Durant les discussions de la communauté sportive, on a souvent souligné que les bonnes pratiques de gouvernance facilitaient grandement la participation des femmes aux fonctions de gestion. Les organismes dotés de structures de représentation sont moins capables d'influer sur la composition des participants au processus décisionnel (bien que des solutions créatives aient été proposées par certains organismes). Il a été reconnu que l'évolution vers le modèle de gouvernance des conseils d'administration pourrait être bénéfique de plusieurs façons pour un organisme, tout en permettant un engagement important de la part des femmes. La planification de la relève a aussi été mentionnée comme étant une bonne pratique permettant aux femmes de jouer un rôle de gouvernance, ainsi que des rôles d'entraîneuses et autres rôles techniques.

## ANNEXE C : Consultations auprès de la communauté sportive



Des consultations itératives ont été menées en trois étapes pour l'élaboration de la présente politique :

### Détermination des problèmes

- a. Des membres de la communauté sportive provenant de disciplines variées ont été invités à l'une des quatre séances de discussion, afin de faire part de leurs expériences au sujet de la participation des femmes au sport et de cerner les problèmes actuels.



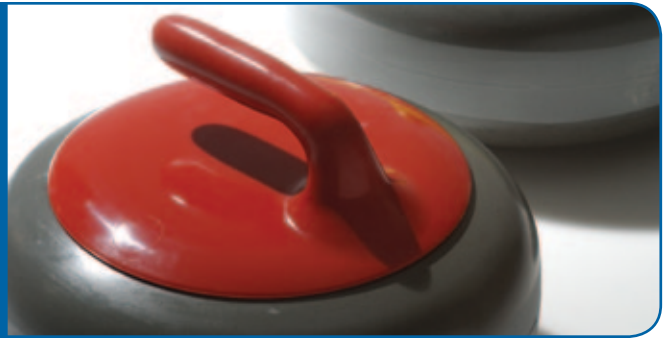
### Analyse des problèmes

- a. Huit femmes occupant des fonctions de dirigeantes dans le milieu du sport ont été invitées à participer à une table ronde avec le secrétaire d'État (Sports) afin de discuter et d'analyser les problèmes actuels.
- b. On a demandé aux provinces et territoires si les problèmes nationaux cernés s'appliquaient à leurs administrations afin d'obtenir une rétroaction sur le rôle de leadership possible que pourrait jouer Sport Canada dans la promotion de la participation des filles au sport.
- c. Cinq entrevues ont été menées auprès d'experts internationaux dans le domaine des femmes dans le sport. Ces experts proviennent du Royaume-Uni (2), de la Norvège, de l'Australie et de la Nouvelle-Zélande.

### Validation et amélioration de la Politique

- a. Dix chefs de file du sport ont participé à une table ronde avec le secrétaire d'État (Sports) afin d'évaluer les orientations stratégiques approuvées et d'examiner les aspects de leur mise en œuvre.
- b. Les membres de la communauté sportive (tous les organismes nationaux de sport subventionnés) ont été invités à participer à deux séances de discussion afin de discuter de certaines composantes de la Politique et de les valider.
- b. Sept chefs de file du sport ont formé un groupe consultatif afin de conseiller Sport Canada sur l'élaboration et l'amélioration de la Politique.

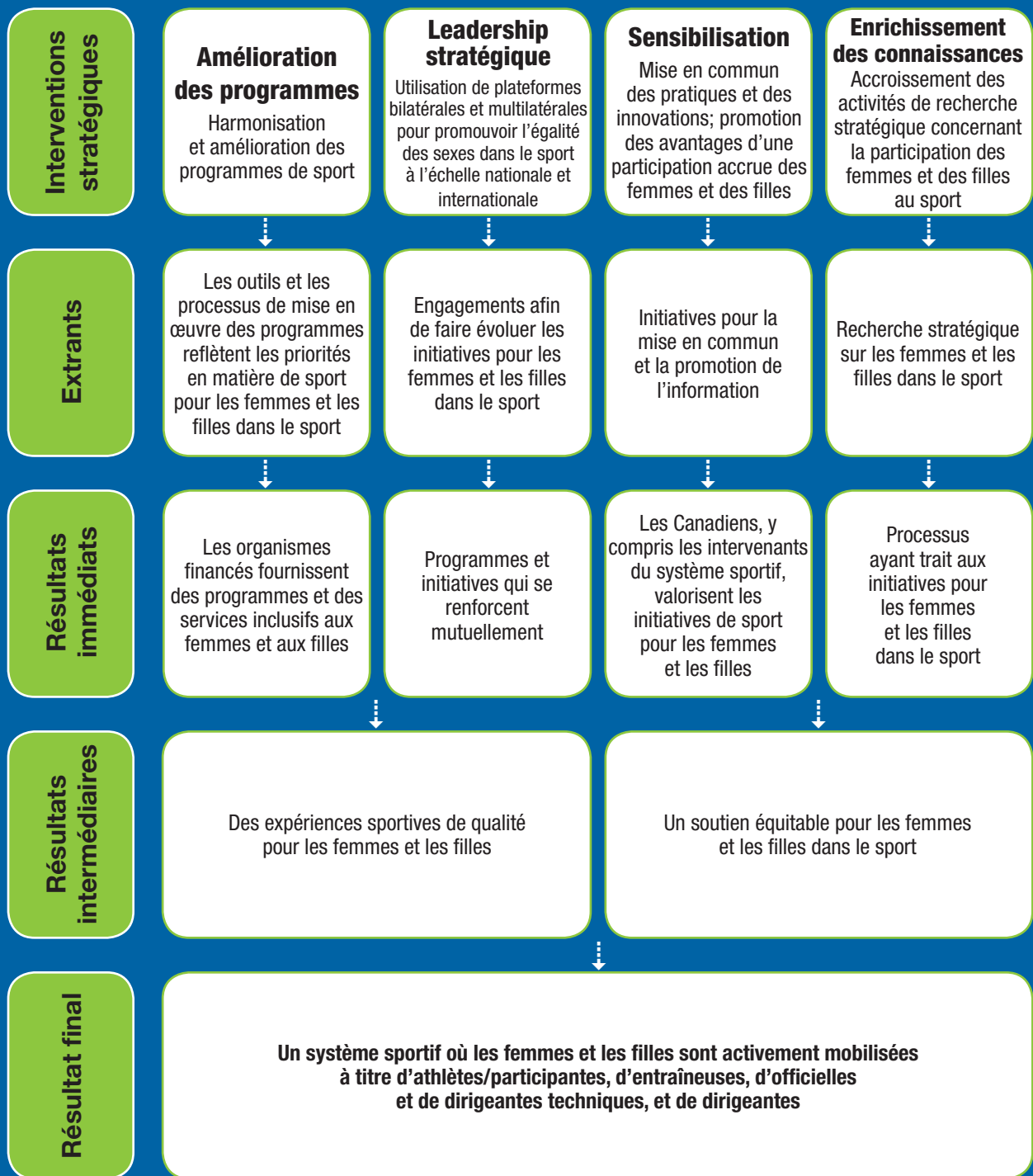
## ANNEXE D : Survol du cadre de responsabilisation de gestion de la Politique



Le Cadre de responsabilisation de gestion de la *Politique concernant le sport pour les femmes et les filles* reflète les résultats escomptés par Patrimoine canadien. Il démontre comment ce dernier évaluera la performance de la Politique. À ce titre, le Cadre fournit le plan directeur pour la planification, les mesures, l'évaluation et la production de rapports sur les résultats de la Politique, et ce, tout au long de son cycle de vie.

Le modèle logique de la politique est présenté ci-après, dans un style classique. Il comporte trois parties principales : les interventions stratégiques, les extrants et les résultats de la Politique. La logique du modèle est représentée par des flèches qui font les liens entre les activités découlant des interventions stratégiques, aux extrants et aux résultats produits. Les interventions stratégiques de la Politique engendrent des extrants et ceux-ci sont censés contribuer à court terme aux résultats immédiats. Il existe trois niveaux de résultats : les résultats immédiats, intermédiaires et finaux. À leur tour, les résultats immédiats sont susceptibles d'engendrer des résultats intermédiaires, qui créent des conditions favorables à la réalisation du résultat final. Et en définitive, des indicateurs mesurables sont associés à chacun des résultats et ceux-ci seront utilisés pour évaluer les progrès liés à la Politique.

## CADRE DE RESPONSABILISATION DE GESTION : MODÈLE LOGIQUE



1. Pour des explications sur les termes, voir l'annexe A.
2. L'annexe A contient davantage d'information à propos de chaque groupe au sein de Patrimoine canadien.
3. Un résumé de la situation des femmes dans le sport se trouve dans la présente section. Pour de plus amples renseignements, notamment sur les conventions internationales, veuillez consulter l'annexe B.
4. Joy, L., N.M. Carter, H.M. Wagner et S. Narayanan. *The Bottom Line: Corporate Performance and Women's Representation on Boards*, Catalyst Inc., 2007.
5. Desvaux, G., S. Devillard-Hoellinger et P. Baumgarten. *Women Matter: Gender Diversity, a Corporate Performance Driver*, Paris McKinsey and Company, 2007.
6. Voir Donnelly, P. et Y. Nakamura. *Sport and Multiculturalism: a Dialogue*, Étude de Patrimoine canadien, 2006.
7. La mise en œuvre de la Politique de 1986 n'a pas entraîné l'établissement de données de base ni leur suivi. C'est pourquoi il est impossible de dresser un tableau à jour des tendances concernant les femmes dans le sport au cours des deux dernières décennies. Divers instruments, dont certains sont permanents, donnent une idée de la situation des femmes et des filles dans le sport.
8. Divers ensembles de données sont recueillies pour le CFRS, y compris des renseignements sur les membres et le nombre d'athlètes, d'entraîneuses et d'officialles associées à un ONS. Le CFRS change à chaque cycle de financement et est numéroté en conséquence.
9. Consultez le [www.coach.ca](http://www.coach.ca). Statistiques recueillies en août 2008.
10. Des enquêtes sur le leadership sportif des femmes ont été menées par Sport Canada afin d'obtenir un aperçu de certaines mesures prises pour les femmes dans le sport en 1981, 1988 et 1991. Les questions posées et l'étendue de l'application variaient un peu d'une enquête à l'autre. Les données comparatives sont utilisées en fonction de leur disponibilité.  
  
Sport Canada (1982). *Les femmes dans le leadership sportif : résumé de l'enquête nationale*. Condition physique et Sport amateur.  
  
Sport Canada (1989). *Women in Sport Leadership: An issue for sport*, Programme pour les femmes de Sport Canada.  
  
Sport Canada (1992). *Women in Sport Leadership and Gender Equity Survey for 1991*, Programme pour les femmes de Sport Canada.
11. Le Canada est signataire des trois conventions de base des Droits de l'homme des Nations Unies qui parlent des femmes dans le sport suivantes : la *Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes* (CEDAW) (1979), la *Convention relative aux droits de l'enfant* (CRDE) (1989) et la Convention internationale sur les droits des personnes handicapées (CIDPH) (2006).
12. Conférence des Ministres de la Jeunesse et des Sports des États et Gouvernements ayant le français en partage.
13. Statistique Canada. *Canadiens dévoués, Canadiens engagés : points saillants de l'Enquête nationale de 1997 sur le don, le bénévolat et la participation*, n° de catalogue 71-542-XIF.
14. Hewlett, Sylvia Ann. *Off-ramps and On-Ramps: Keeping Talented Women on the Road to Success*. McGraw-Hill, 2007.

Photo utilisée avec la permission de Biathlon Canada.

