



## Plan d'entreprise pour l'exercice financier 2020-2021

1<sup>er</sup> mars 2020

## CENTRE DE RÈGLEMENT DES DIFFÉRENDS SPORTIFS DU CANADA (CRDSC)

---

1080, côte du Beaver Hall  
Bureau 950  
Montréal, Québec  
Canada H2Z 1S8

Téléphone :  
1-866-733-7767 (sans frais)  
1-514-866-1245 (local)

Télécopieur :  
1-877-733-1246 (sans frais)  
1-514-866-1246 (local)

Site Internet : [www.crdsc-sdrcc.ca](http://www.crdsc-sdrcc.ca)

## Table des matières

---

<b>Contexte et gouvernance</b>	02
La Politique canadienne du sport	02
Mandat statutaire	02
Clientèle	02
Cadre législatif	03
Structure organisationnelle	03
<b>Stratégie pluriannuelle et objectifs pour 2020-2024</b>	06
Objectifs à long terme 2020-2024	06
Rapport sur les activités 2019-2020	07
<b>Objectifs et initiatives planifiées pour 2020-2021</b>	08
Priorités stratégiques 2020-2021	08
Objectifs et initiatives 2020-2021	09
Budget 2020-2021	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<sup>er</sup> 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 dans la Loi exigent que le Conseil d'administration soit composé de femmes et d'hommes qui : a) sont voués à la promotion et au 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. Six nouveaux membres ont été nommés au conseil d'administration du Centre et un nouveau président a été désigné par la Ministre des Sciences et des Sports au cours de l'exercice financier 2019-2020.

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 six 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 2019-2020 :**

*Administrateurs actuels au 1er mars 2020 :*

- William L. Ryan, président
- Aaron Bruce
- Michael J. Bruni
- Shu-Tai Cheng
- Linda Cuthbert
- Alex Harvey
- Brad Kielmann
- Susan Kitchen
- Sandrine Mainville
- Lanni Marchant
- L'honorable Graeme Mew
- Marisha Roman
- Marie-Claude Asselin (chef de la direction, *ex officio*)

*Administrateurs dont les mandats sont venus à terme pendant l'exercice financier 2019-2020 :*

- David de Vlieger (président)
- Jean R. Dupré
- Marg McGregor
- Andréanne Morin
- Dasha Peregoudova
- Anthony Wright

**Membres du personnel permanent pour l'exercice financier 2019-2020 :**

- Marie-Claude Asselin, chef de la direction
- Tanya Gates, directrice des opérations
- Martin Gariépy, agent de communication et de promotion
- Eleni Siganos, coordonnatrice d'éducation et de partenariats
- Alexandra Lojen, gestionnaire de dossiers
- Kirsten Whelan, gestionnaire de dossiers adjointe (*depuis le 26 août 2019*)
- Fifi Manesa, adjointe administrative (*depuis le 16 décembre 2019*)

Les comptables agréés de la firme Baker Tilly ont été nommés par le Conseil d'administration comme vérificateurs indépendants pour l'exercice 2019-2020.

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)

**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)  
Steven C. Gaon (Médiateur)

**Ontario (suite)**

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)  
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)  
Louise Pelletier (Médiatrice)

**Terre-Neuve-et-Labrador**

James Oakley (Médiateur et Arbitre)

**Territoires du Nord-Ouest**

Cayley Jane Thomas (Médiatrice)

## Stratégie pluriannuelle et objectifs pour 2020-2024

---

### OBJECTIFS À LONG TERME 2020-2024

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 dans la prévention et le règlement des différends, tout en favorisant une culture d'intégrité, d'équité procédurale et de respect. À la suite de consultations et discussions exhaustives avec des parties prenantes, le Conseil a souscrit à un plan stratégique mettant de l'avant quatre domaines prioritaires pour guider les activités du Centre au cours des exercices 2020-2024.

#### **Fournir des services de règlement des différends sportifs**

Objectif : Fournir des solutions équitables, impartiales, rapides et économiques aux différends sportifs

Les stratégies définies pour réaliser cet objectif consistent à maintenir une expertise de la plus grande qualité afin de fournir des services de règlement des différends professionnels efficaces; revoir les règles de procédure afin de nous assurer qu'elles sont à jour et conformes; et parfaire nos processus afin de mieux guider et aider les parties impliquées dans les différends.

#### **Renforcer la capacité de la communauté sportive à prévenir et régler les différends sportifs**

Objectif : Maximiser la valeur des initiatives et programmes d'éducation pour nos partenaires

Les stratégies définies pour réaliser cet objectif consistent à moderniser la prestation des ressources et outils existants afin de les rendre plus accessibles; élaborer de nouveaux programmes et ressources pour mieux répondre aux besoins de nos partenaires; et renforcer les partenariats pour élargir la portée et l'impact des programmes et initiatives.

#### **Soutenir l'intégrité dans le sport**

Objectif : Appuyer la communauté sportive canadienne pour répondre aux préoccupations suscitées par la maltraitance dans le sport et y trouver des solutions

Les stratégies définies pour réaliser cet objectif consistent à faciliter l'accès aux systèmes, aux ressources et à un environnement sécuritaire pour lutter efficacement contre la maltraitance dans le sport; et contribuer, par notre leadership et notre expertise, à établir rapidement un système efficace de sport sécuritaire.

#### **Viser l'excellence organisationnelle**

Objectif : Gérer le Centre pour qu'il demeure un modèle de bonne gouvernance inclusif, durable, redevable et responsable

Les stratégies définies pour réaliser cet objectif consistent à optimiser l'efficacité du fonctionnement, des services et des programmes du Centre; renforcer la gouvernance grâce au développement du Conseil; et cultiver un environnement de travail inclusif, respectueux et gratifiant.



## RAPPORT SUR LES ACTIVITÉS 2019-2020

- Du 1<sup>er</sup> avril 2019 au 24 février 2020, le Centre a été saisi de 66 nouveaux différends sportifs, dont 11 allégations de violations des règles antidopage, trois appels antidopage ainsi que trois dossiers de dopage dans le cadre de services payants.
- Le Centre a continué de promouvoir le recours à la Facilitation de règlement préalable auprès de tous les organismes de sport financés par le gouvernement fédéral. À la date d'impression, neuf demandes avaient été reçues, dont cinq relatives aux brevets d'athlètes.
- La conférence annuelle des médiateur(trice)s et arbitres du Centre a été organisée à Montréal, Québec, sous le thème « Promouvoir l'intégrité dans le sport à travers le règlement des différends ». En collaboration avec le Tribunal Arbitral du Sport, l'événement a attiré un nombre record de 170 participants, provenant de 12 pays, lors du séminaire public tenu le 30 janvier 2020.
- Après le lancement réussi du Programme Connexion droit et sport sous forme de projet pilote en Colombie-Britannique, le programme a été déployé au Manitoba en partenariat avec Sport Manitoba. Des séances d'orientation et de formation ont été organisées avec des étudiants en droit de Robson Hall et des membres de l'ADR Institute of Manitoba.
- La publication *Prévention des différends pour les entraîneurs* a été mise à jour en collaboration avec l'Association canadienne des entraîneurs et lancée à la conférence du Leadership Sportif 2019.
- Le Centre a poursuivi ses activités de sensibilisation au sein de la communauté sportive. À la date d'impression, des membres du personnel avaient assisté à 16 conférences et événements de partenaires, dirigé 25 ateliers, dont trois par webinaire, et distribué des publications sur la prévention et le règlement des différends sportifs dans leur kiosque lors de cinq événements.
- La firme Prairie Research Associates (PRA) a été retenue pour évaluer les projets pilotes de la Ligne d'assistance du sport canadien et de l'Unité d'enquêtes. Le rapport final et les recommandations seront présentés avant la fin de l'exercice financier.
- Une deuxième campagne de promotion pour la Ligne d'assistance du sport canadien a été menée sur les plateformes de réseaux sociaux, des affiches et des cartes d'affaires ont été distribuées aux organismes nationaux et provinciaux de sport à travers le Canada, avec des versions prêtes à imprimer disponibles en ligne.
- Avec l'ajout de 12 nouveaux membres, l'Unité d'enquêtes couvre maintenant huit provinces et territoires avec un total de 25 enquêteurs, dont quatre sont parfaitement bilingues.
- Six nouveaux administrateurs et un nouveau président ont été nommés par la Ministre des Sciences et des Sports. Une séance d'orientation complète a eu lieu et une version mise à jour du Manuel du conseil d'administration a été circulée au mois de juin 2019.
- Un consultant externe a été embauché pour faciliter le développement d'un nouveau plan stratégique à long terme. Des consultations approfondies avec des parties prenantes ont eu lieu de septembre 2019 à janvier 2020. Le plan 2020-2024 sera finalisé et publié sur le site Internet du Centre d'ici la fin de l'exercice financier.
- Au cours de la période, le Centre s'est conformé à toutes ses obligations législatives et contractuelles.

## Objectifs et initiatives pour 2020-2021

---

### PRIORITÉS STRATÉGIQUES 2020-2021

Les priorités stratégiques du Centre pour l'exercice 2020-2021 sont les suivantes: (i) fournir des services de règlement des différends sportifs performants et professionnels; (ii) augmenter l'accessibilité des outils et ressources de prévention; (iii) continuer à développer des partenariats pour aider les membres de la communauté sportive du Canada à régler les différends sportifs de manière efficace; (iv) continuer de soutenir la communauté sportive pour contrer la maltraitance dans le sport; (v) exercer une gestion et une gouvernance transparentes, durables et responsables.

Dans l'exécution de son mandat législatif, les activités prévues par le Centre pour l'exercice 2020-2021 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.

Lorsque des différends surviennent dans le sport, le secrétariat de règlement des différends continuera de fournir des solutions juste, impartiales, rapides et abordables aux ONS, MSO et CCM.

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 2020-2021, le Centre verra à mieux faire connaître ses programmes et services éducatifs et à en augmenter la portée, et continuera de chercher 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 canadien.

Le Centre continuera aussi d'appuyer la communauté sportive canadienne dans ses efforts pour traiter et régler les préoccupations liées à la maltraitance dans le sport, en maintenant en place les services des projets pilotes de la Ligne d'assistance du sport canadien et de l'Unité d'enquêtes.

Dans la poursuite de l'excellence organisationnelle, le Centre mettra également à niveau son système de gestion des risques, améliorera ses politiques et continuera à observer de rigoureuses pratiques de gouvernance et d'affaires, tout en 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 2020-2021**

### **Fournir des services de règlement des différends sportifs**

#### Initiatives :

- Renouveler la liste des médiateurs et des arbitres et mettre en œuvre un programme afin d'accroître les opportunités pour les femmes dans le domaine du règlement des différends sportifs;
- Revoir et actualiser le Code canadien de règlement des différends sportifs, en partie afin de se conformer aux changements à venir au niveau des règles antidopage;
- Améliorer l'accessibilité de l'information et des ressources visant à simplifier, pour les parties, les services de règlement des différends du Centre.

### **Renforcer la capacité de la communauté sportive à prévenir et régler les différends sportifs**

#### Initiatives :

- Maintenir le Programme Connexion droit et sport en Colombie-Britannique et au Manitoba, et collaborer avec d'autres provinces et territoires afin d'élargir le programme;
- Explorer les possibilités d'améliorer l'accès aux ressources et outils en ligne du Centre;
- Augmenter la présence sur les réseaux sociaux et améliorer les outils de communication afin d'accroître l'engagement et la sensibilisation.

### **Soutenir l'intégrité dans le sport**

#### Initiatives :

- Maintenir les programmes de la Ligne d'assistance du sport canadien et de l'Unité d'enquêtes, jusqu'à ce qu'ils ne soient plus nécessaires;
- Soutenir le Comité consultatif dans l'implantation des recommandations formulées par la firme d'évaluation indépendante afin d'améliorer les services de la Ligne d'assistance du sport canadien et de l'Unité d'enquêtes;
- Apporter son expertise, au besoin, aux parties prenantes à travers le pays afin d'appuyer leurs efforts visant à mettre fin à la maltraitance dans le sport.

### **Viser l'excellence organisationnelle**

#### Initiatives :

- Revoir et actualiser le système de gestion des risques du Centre;
- Harmoniser la structure et la constitution des comités du conseil d'administration avec les nouvelles priorités du Plan stratégique;
- Renforcer les politiques du Centre concernant les langues officielles, l'inclusion et la diversité.
- 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 2020-2021

Conformément aux objectifs et aux activités planifiées pour 2020-2021, le budget total proposé pour cet exercice financier est de 1 372 500 \$ et est réparti comme suit :

ADMINISTRATION	110 000
GOUVERNANCE	40 000
LANGUES OFFICIELLES	38 500
OPÉRATIONS	385 000
RESSOURCES HUMAINES	526 500
ÉQUITÉ DES GENRES DANS LE SPORT ET SPORT SÉCURITAIRE (Financement supérieur au niveau de référence)	272 500
<b>DÉPENSES TOTALES</b>	<b>1 372 500</b>
FINANCEMENT DE BASE DEMANDÉ À SPORT CANADA	1 100 000
FINANCEMENT SUPÉRIEUR AU NIVEAU DE RÉFÉRENCE	272 500

