

**Au Canada, le sport
c'est pour la vie**

Faire le lien entre « Le sport, c'est pour la vie » et la gestion par les valeurs

Comment les valeurs peuvent améliorer le rendement des organismes de sport

Dina Bell-Laroche



Une force pour le bien – voilà ce que tendent à devenir tous les organismes sans but lucratif. C'est pour cette raison précisément que le sport attire souvent des gens dynamiques, passionnés et dévoués, aussi déterminés à connaître le succès que les entraîneurs et les athlètes que leur organisme appuie. Mais dans leur quête pour atteindre leurs objectifs, les chefs de file du sport doivent souvent suivre un parcours jonché de défis et d'obstacles qui rendent la réalisation de leur vision incroyablement ardue, sinon impossible. Il suffit de penser au taux élevé de roulement des effectifs ou à la fatigue des bénévoles pour prendre la mesure des pressions que subissent les quelque 33 000 organismes de sport et plus qui forment l'univers du sport au Canada, et ce, à tous les niveaux. Diriger un organisme de sport n'est pas une affaire aussi simple que cela l'a déjà été, et bon nombre de gestionnaires admettront volontiers qu'ils sont mal outillés pour faire face aux problèmes, conflits et situations de crise qui sont leur pain quotidien au travail.

Qu'est ce que cela peut bien vouloir dire pour les administrateurs du secteur du sport qui veulent s'assurer que les participants retirent un maximum d'avantages de leur expérience sportive, tout en veillant au développement continu de leur organisme de sport? Le présent article examine comment la gestion par les valeurs (GPV) peut aider les chefs de file, non seulement à se prémunir contre les risques qui les empêchent d'atteindre leurs objectifs, mais aussi, et surtout, à contribuer à l'émergence d'une culture centrée sur les personnes, fondée sur les valeurs et axée sur les résultats.

La GPV est une philosophie de gestion relativement nouvelle, élaborée par des experts de renom, dans une perspective d'amélioration de la gestion des personnes au sein des organismes¹. Plus les organismes de sport concentrent leurs efforts sur l'excellence sportive, et plus il devient nécessaire, en parallèle, d'investir dans un cadre organisationnel fondé sur des valeurs solides. Pourquoi? L'expérience montre que lorsque les valeurs individuelles et les valeurs fondamentales d'un organisme sont incompatibles ou discordantes, déplaisir, stress et aliénation sont au rendez vous, ce qui entraîne une diminution du rendement et du bien être général au niveau

individuel comme au niveau organisationnel². Aujourd'hui, il est largement reconnu qu'un organisme qui n'harmonise pas sa vision d'entreprise avec les valeurs de ses employés a peu de chance de survivre à long terme³. Correctement mise en œuvre, la GPV peut donner à un organisme un avantage concurrentiel en le dotant d'une culture axée sur la durabilité, la motivation et l'enthousiasme⁴.

S'il est vrai que les valeurs sont le ciment qui soude la mission d'un organisme à sa vision, il est alors indiqué de revoir le rôle que les valeurs jouent actuellement dans le sport canadien. Au Canada, un mouvement national de base en faveur d'un système sportif permettant à tous les participants de vivre des expériences sportives de qualité émerge et confère une valeur ajoutée à un nombre croissant d'initiatives sportives importantes. Le Mouvement Sport pur traduit l'engagement du Canada à l'égard d'un sport positif et rallie les communautés, les groupes et les organismes qui veulent faire en sorte que le sport offre des expériences sûres, agréables et gratifiantes à tous les participants. Ce mouvement a endossé le cadre général du développement à long terme du participant/athlète (DLTP/A), soit un cadre centré sur l'athlète, dirigé par l'entraîneur et soutenu par un système, qui a une incidence dynamique à tous les échelons du système sportif⁵.

Sport pur repose sur les valeurs que des milliers de Canadiens affirment être les plus importantes pour eux : l'excellence, l'inclusion, l'équité et le plaisir⁶. Pour redonner vie à ces valeurs, une série de Principes de Sport pur pour le sport ont été énoncés. En appliquant ces principes, les organismes de sport peuvent voir comment structurer leurs programmes et leurs services pour faire en sorte que les bénévoles, les employés et les membres vivent la meilleure expérience sportive possible. Au même titre qu'un club sportif ou un organisme national, les chefs de file du sport peuvent utiliser ces principes pour prendre de meilleures décisions, structurer leurs programmes, fixer leurs priorités et gérer de façon plus efficace et efficiente les situations difficiles. À ce jour, plus de 1 500 membres ont adhéré au Mouvement Sport pur et leur nombre croît chaque jour.

¹ Pour en savoir plus sur la GPV, voir *Managing by Values: A corporate Guide to Living, Being Alive, and Making a Living in the 21st Century*, par Simon Dolan, Salvador Garcia et Bonnie Richley, Palgrave MacMillan, 2006.

² Extrait de *My Personal Report MBV*, à l'adresse www.mbvsuite.com.

³ *Ibid*

⁴ *Ibid*

⁵ R. Way, I. Balyi, et J. Grove, « *Au Canada, le sport c'est pour la vie : guide du parent de l'athlète* », Ottawa (Ontario), Centres canadiens multisports, 2007

⁶ Rapport du Symposium « *Le sport que nous voulons : essais sur des questions actuelles concernant le sport communautaire au Canada* », Centre canadien pour l'éthique dans le sport, juillet 2003

L'évolution de la gestion par les valeurs

Dans l'univers du XXI^e siècle, marqué par la mondialisation, et dans la foulée des scandales financiers, des guerres et des catastrophes naturelles, le progrès et le succès sont de plus en plus mesurés par notre capacité de gérer la complexité accrue, ainsi que par une composante essentielle de notre humanité - nos valeurs⁷. Il est sans doute utile d'examiner comment la GPV a émergé comme modèle de gouvernance capable d'aider les organismes à faire face à des situations complexes. La GPV va au delà de la simple déclaration publique des valeurs d'un organisme. La GPV est beaucoup plus concrète et pratique que cela, puisqu'elle inclut la traduction des valeurs déclarées en plans, décisions, actions, résultats et expériences. En outre, elle suppose que l'on veille à ce que les valeurs prennent tout leur sens en les plaçant au cœur de la vision et de la mission de l'organisme⁸.

Pour bien comprendre la notion de « gestion par les valeurs », on peut comparer ce modèle à celui de la « gestion par l'instruction » et à celui de la « gestion par objectifs ». La science de la gestion a fait son apparition au début du XX^e siècle; elle s'inspirait de la stratégie militaire et des modèles linéaires et rationnels de prise de décisions. La « gestion par instruction » est devenue une approche répandue pour structurer les organismes, superviser les subalternes et organiser le travail, et ce modèle, comme philosophie de gestion, fonctionnait relativement bien dans un monde caractérisé par peu de risques et peu d'incertitude⁹. Pour résumer comment les choses se passaient alors, quand le patron disait à un employé de sauter, ce dernier demandait « à quelle hauteur ».

⁷ Extrait de *My Personal Report MBV*, à l'adresse www.mbvsuite.com.

⁸ Dina Bell-Laroche et Rachel Corbett, *Management by Values: A New Way of Doing Business in Canadian Sport*, CCES, 2008.

⁹ *Ibid*



Quant à la « gestion par objectifs », elle est apparue dans les années 1960 quand les organismes ont été contraints, pour assurer leur succès, de faire face à un environnement caractérisé par une incertitude croissante. Quiconque a travaillé comme bénévole ou employé dans le système sportif canadien au cours des 30 dernières années sait en quoi consiste la « gestion par objectifs » ou la GPO - car ce mode de gestion a été au cours de cette période le modèle le plus couramment utilisé par les organismes de sport canadiens pour gérer comme pour récompenser le succès des gestionnaires. Et la « gestion par objectifs » est encore aujourd'hui l'approche dominante dans le secteur du sport, une approche qui est enchâssée dans les programmes de financement autant du gouvernement fédéral que des gouvernements provinciaux et territoriaux au Canada . Si on demande à des employés pourquoi ils exécutent un travail, la réponse qu'on est le plus susceptible d'entendre est la suivante : « parce que nous avons planifié de le faire ». En dépit de son efficacité comme outil de gestion, la GPO demeure un modèle rigide, qui n'a pas la souplesse requise par un environnement externe en constante évolution.



La « gestion par les valeurs » peut donc être vue comme la troisième phase de cette évolution de la philosophie de la gestion. Comme l'environnement dans lequel se déroulent essentiellement les processus organisationnels de prise de décisions et de gestion n'a plus pour caractéristique la « certitude », mais « l'incertitude », ni la « simplicité », mais la « complexité », les premiers modèles de gestion par instruction et de gestion par objectifs sont devenus inadéquats. La GPV a pour objet de concevoir des systèmes de gestion capables d'intégrer les valeurs aux stratégies, politiques et procédures organisationnelles. Dolan, Garcia et Richley (2006) ont abondamment écrit sur la question de la gestion par les valeurs en tant qu'outil de leadership stratégique capable de donner des résultats éminemment tangibles pour les organismes, en reconnaissant la complexité inhérente de l'environnement, en canalisant les efforts quotidiens des personnes vers la réalisation de la vision stratégique de l'organisme, en remodelant la culture organisationnelle en fonction d'une philosophie plus humaniste, et en incorporant les principes éthiques au leadership stratégique . Si on demande à des employés pourquoi ils exécutent un travail, ils peuvent répondre : « parce qu'il reflète ce en quoi notre organisme croit ». Pour approfondir la question, vous pouvez aller à www.sportlaw.ca où vous trouverez un article de Corbett et Bell-Laroche à ce sujet.



¹⁰ Ibid

¹¹ S.L. Dolan et B. Richey, « *Management by Values: A New Philosophy for New Economic Order* », dans P. Coats (éd.), *Handbook of Business Strategy*, Londres, Emerald, p. 235-238.

Application de la gestion par les valeurs dans un organisme de sport

Il y a souvent un fossé entre les valeurs déclarées et celles qu'appliquent le personnel, les bénévoles et les membres d'un organisme. La plupart du temps, quand on interroge des employés et des bénévoles au sujet des valeurs de leur organisme, ces derniers demeurent perplexes. Ceux qui peuvent citer les valeurs officielles de leur organisme ont beaucoup de difficulté à expliquer comment des valeurs, comme celles véhiculées par les mots « intégrité », « respect » et « excellence de l'effort » ou « honnêteté », se traduisent en résultats, en mesures et en actions. Mais dans la grande majorité des cas, comme il n'y a pas de valeurs organisationnelles, les employés s'en remettent à leurs valeurs personnelles pour orienter leur prise de décisions. Ce manque d'intention des organismes au sujet de leurs valeurs peut être un terrain fertile pour des conflits plus nombreux, des résultats en dents de scie et une culture du désenchantement.

Pour faire en sorte qu'un plus grand nombre de chefs de file du secteur du sport engagent le dialogue sur l'importance des valeurs dans la réalisation de la vision d'un organisme, nous allons tâcher, dans le présent article, de montrer essentiellement comment les Principes de Sport pur peuvent être appliqués au quotidien. Ce faisant, nous espérons combler le fossé entre l'inaction et l'action sur le plan des valeurs.

Comme bon nombre d'organismes sportifs de la base commencent maintenant à appliquer le modèle du DLTP/A pour structurer leurs programmes, il est utile de voir comment chacun des principes de Sport pur offre des indications et des idées concernant chacun des stades du développement du participant/athlète. Pour votre gouverne, rappelons que tous les organismes nationaux de sport (ONS) ont adopté le cadre du DLTP/A et qu'un nombre sans cesse croissant d'organismes provinciaux et territoriaux ainsi que d'organismes communautaires locaux y adhèrent à leur tour.

Bien que le présent article s'adresse aux organismes de sport, bon nombre des recommandations et idées qui y sont formulées sont transférables à d'autres institutions, notamment les centres préscolaires, les garderies ou centres de la petite enfance, les services de soins à domicile, les centres communautaires, les programmes municipaux et les clubs sportifs qui croient à l'utilité d'offrir aux enfants et aux jeunes un sport axé sur les valeurs.

L'heure est venue de passer à la GPV

La GPV est une approche en matière de gestion que les organismes de sport peuvent adopter pour demeurer concurrentiels et aptes à faire face à la réalité dans un environnement de plus en plus complexe. En intégrant ce concept à tous les échelons de leur organisation, les chefs de file du monde du sport peuvent montrer qu'ils sont déterminés à créer une culture organisationnelle qui respire, non pas le contrôle, mais la confiance, et ce, intégralement. Et comme l'affirme l'éthicien John Dalla Costa dans son ouvrage sur l'éthique des affaires : [TRADUCTION] « Une éthique universelle est valable pour tout un chacun, non parce qu'elle est universelle, mais parce qu'elle revêt un caractère essentiel, fondamental et commun à tous les êtres humains.¹² » Il est important que nous tous, du monde du sport, nous adoptions la GPV pour nos efforts d'organisation, de concertation et d'offre de programmes de sport dans ce pays, car les pas que nous ferons dans cette direction donnent la mesure du succès que nous connaissons et de notre durabilité en tant qu'entreprise de grande valeur dans la société canadienne.

¹² John Dalla Costa, *The Ethical Imperative: Why Moral Leadership Is Good Business*, Toronto, Harper Collins Canada, 1998.



Comment les organismes de sport peuvent vivre leurs valeurs :

Accordez de l'importance à vos valeurs. Si votre organisme n'a pas formulé son énoncé de mission, de vision et de valeurs, prenez l'engagement d'en rédiger un. Cet énoncé sera votre plan d'action et il vous aidera à prendre des décisions et à déterminer vos priorités. Voici quelques conseils utiles :

- Connaissiez vos valeurs organisationnelles, comme vous connaissez votre numéro de téléphone - et assurez vous que vos employés et bénévoles professionnels les connaissent aussi. Faites en sorte que ces valeurs fassent partie intégrante de votre culture.
- Communiquez vos valeurs à tous les membres de votre organisme, ainsi qu'au grand public. Citez les sur vos cartes professionnelles, dans l'entête de vos documents, sur les économiseurs d'écran, dans vos documents internes, dans votre matériel de relations publiques et sur des affiches placées à l'entrée de votre lieu de travail.
- Assurez vous que vos valeurs organisationnelles transpirent dans les décisions que vous prenez, et ce, à tous les niveaux, y compris dans le cadre du processus de planification stratégique (conseil d'administration, équipe de gestion, comités et projets).
- Revoyez votre politique en matière de code de conduite pour vous assurer que le langage utilisé correspond à la philosophie et aux valeurs de votre organisme.
- Incorporez vos valeurs à vos pratiques de gestion (évaluation de programmes, descriptions de travail, évaluations de rendement des employés, rapports annuels, site Web, processus de recrutement des bénévoles, et plan stratégique).

Déclarez publiquement l'engagement de votre organisme à respecter ses valeurs.

- Demandez à votre conseil d'administration de discuter du mérite de déclarer publiquement qu'il soutient le Mouvement Sport pur et, par la même occasion, d'adopter une résolution énonçant explicitement son engagement à offrir à tous les participants un environnement sûr, accueillant et gratifiant.
- Allez à www.sportpur.ca et cliquez sur le bouton ADHÉREZ pour remplir le formulaire de déclaration - ce que vous pouvez faire avant ou après la discussion au conseil d'administration au sujet de son engagement à l'égard de Sport pur, mais votre déclaration aura plus d'effet si elle est faite après cette discussion.

Adoptez le modèle de DLTP/A pour votre sport et structurez vos programmes et services en conséquence. La tâche ne sera pas facile, mais c'est la voie à suivre, une voie qui à la longue deviendra la seule façon de faire les choses dans le secteur du sport. Il faudra que votre conseil d'administration approuve cet engagement de changer les choses et que vous élaboriez des plans à court et à long terme qui reflètent cet engagement. Visitez le site de votre ONS pour trouver de l'information sur la façon de mettre en œuvre le DLTP/A dans votre club.

Assurez vous que votre organisme a des entraîneurs qualifiés qui ont la certification voulue du PNCE pour chacun des stades du processus continu de DLTP/A. Offrez leur le soutien et la formation continue dont ils ont besoin pour continuer de travailler au mieux de leurs capacités. Allez à www.coach.ca pour en savoir plus à ce sujet.

Échangez de l'information sur Sport pur et le DLTP/A avec vos membres - tenez des séances d'information; assurez vous que vos entraîneurs et bénévoles occupant des postes clés comprennent et appuient l'engagement de votre club à l'égard de Sport pur et du DLTP/A. Songez à organiser une conférence réunissant les gens de votre communauté pour discuter des groupes d'âge et stades du développement du participant/athlète. Allez à www.kanatasoccer.com pour voir ce que le Club de soccer de Kanata a fait et voyez comment votre club peut faire changer les choses.

Comment les organismes de sport peuvent vivre leurs valeurs : (continué)

Utilisez l'approche en matière de gestion des risques de Sport pur pour cerner les lacunes, élaborer des stratégies et prendre des décisions importantes. Les exemples qui suivent illustrent ce que vous pouvez faire lorsque vous évaluez les risques de façon proactive et planifiée :

- Élaborer un outil de gestion annuelle des enjeux qui permet de prévoir de manière proactive les principaux risques et de formuler des messages clés à l'intention des porte parole.
- Élaborer un outil de gestion des interruptions et de planification de la relève pour parer aux cas de départs inattendus d'employés ou de bénévoles occupant des postes clés.
- Préparer un registre des risques faisant état des risques auxquels votre organisme est exposé, des stratégies en cours et des mesures d'atténuation possibles.
- Demander aux membres du conseil d'administration d'évaluer les risques avant d'adopter toute nouvelle motion.
- Veiller à ce que toutes les politiques soient examinées régulièrement (élaborer un outil de suivi pour vous assurer que cet objectif n'est pas laissé de côté).
- Inclure une évaluation des risques au nombre des questions soumises à l'attention du conseil d'administration, de l'équipe de gestion et des responsables de projets.
- Intégrer les indicateurs de risque aux indicateurs de rendement pour les examens annuels et les processus d'évaluation et de planification.
- Faire en sorte que le conseil d'administration adopte une politique de gestion des risques.
- Veiller à ce que tous les employés et bénévoles aient une description de travail et des contrats appropriés, conformément aux normes en vigueur dans l'industrie et en harmonie avec la philosophie et les valeurs de votre organisme.
- Incorporer un atelier annuel d'évaluation des risques au processus annuel de planification stratégique de votre organisme.



Vas-y - pour créer une culture favorisant l'excellence à tous les échelons de l'organisation

Ce principe encourage les organismes à s'efforcer d'atteindre l'excellence en affaires aussi bien que l'excellence sportive. Pour que naisse l'excellence sur le terrain, il faut que l'organisme fasse preuve de vigueur, de dynamisme et de santé. Ce principe, qui permet de concevoir des programmes de qualité et de créer une culture capable d'attirer et de garder des personnes très qualifiées et compétentes, peut être appliqué au quotidien par les employés et les bénévoles dans leurs décisions, leurs choix et leurs actions. Pour faciliter ce processus, on doit s'assurer que les conditions suivantes sont remplies :

- l'organisme de sport a une vision, une mission et un ensemble de valeurs clairs pour guider son évolution;
- un plan d'affaires solide est en place, appuyé par un cadre financier approprié et concrétisé au moyen des politiques et des procédures requises; l'organisme s'engage explicitement à offrir un environnement sûr, accueillant et gratifiant qui permet à tous ses membres de réaliser leur plein potentiel;
- des activités, des programmes et des services judicieux et durables sont créés pour offrir une valeur ajoutée aux membres et aux clients;
- les employés et les bénévoles ont la capacité et les connaissances exigées pour repérer et prévoir les risques dans une optique de réduction des dommages et d'exploitation des possibilités qui s'offrent; une stratégie de communication proactive et professionnelle permet de joindre les membres et de les inspirer en leur offrant de l'information claire au moment opportun;
- les employés et les bénévoles ont une compréhension commune de la contribution de leur organisme à la société.

Dans un univers aussi compétitif que celui du sport, ce qui distingue un bon organisme d'un autre de classe mondiale, c'est la capacité qu'a ce dernier de non seulement exprimer ses valeurs, mais aussi, et surtout, de les enchâsser dans sa culture de façon à ce qu'elles soient partagées et appliquées par tous les intéressés. Pour vous distinguer des autres, mettez en pratique publiquement les principes de Sport pur!

Conseils relatifs au DLTP/A à l'intention des clubs sportifs et des organismes de sport communautaire

Enfant actif et s'amuser grâce au sport

En tant que membre d'un organisme s'occupant principalement de jeunes enfants, vous souhaiterez que votre programme intègre le type d'entraînement et d'activités qui convient, conformément au cadre de DLTP/A de votre ONS. Ainsi, vous pourrez juger que des entraîneurs chevronnés sont plus à même d'entraîner de jeunes enfants, en leur offrant des activités variées, axées sur le jeu et le plaisir. Qui plus est, si votre organisme se spécialise dans l'offre de services adaptés aux premiers stades du DLTP/A, vous pourrez vouloir vous assurer aussi que votre équipement satisfait aux besoins de vos participants et que vos politiques et méthodes sont conformes aux normes les plus rigoureuses en matière de soins.

Apprendre à s'entraîner

Typiquement, les associations communautaires, les écoles et les clubs de sport offrent principalement des programmes destinés aux enfants et aux jeunes de ce stade du développement du participant/athlète (filles de 8 à 11 ans et garçons de 9 à 12 ans). À ce stade, il importe que les organismes veillent à choisir pour chaque groupe d'âge des entraîneurs ayant les compétences et la personnalité requises compte tenu de l'âge des enfants - certains entraîneurs ne peuvent pas ou ne devraient pas travailler avec certains groupes d'âge! Si votre organisme recourt à l'aide de parents bénévoles pour offrir des programmes, il est impérieux qu'il veille à ce que les parents recrutés soient qualifiés et endossent la philosophie du club afin de s'assurer que les participants continuent d'avoir du plaisir et de s'améliorer dans un environnement sûr et accueillant. Parmi les attitudes à adopter, on peut citer les suivantes : veiller à ce que tous les participants aient droit à un temps de jeu égal, ce qui diminue l'importance attachée aux buts ou aux classements; rappeler aux entraîneurs que le club adhère à une approche de développement des habiletés - même pendant les parties; offrir à tous les participants la chance de jouer à différentes positions - sans égard à leur niveau d'habileté; enfin, veiller à ce que les entraîneurs ne se contentent pas de prêcher l'esprit sportif, mais en fassent également la démonstration.

Au Canada, le sport c'est pour la vie

S'entraîner à s'entraîner

Les organismes qui offrent des programmes aux enfants de ce stade de développement (filles de 11 à 15 ans et garçons de 12 à 16 ans) se spécialisent de plus en plus. Même si vous appartenez à un club dispensant la panoplie complète de services, vous souhaitez, pour les programmes destinés à ce groupe d'âge, avoir des entraîneurs qualifiés et compétents, ayant une certification de l'organisme directeur et endossant la philosophie du DLTP/A ainsi que celle de Sport pur. Vous pourrez être tenté de profiter de toutes les occasions de compétition, mais il demeure davantage nécessaire pour les jeunes de ce groupe d'âge de mettre l'accent sur le développement des habiletés et sur le développement physique. Vous pouvez donner le ton en partageant cette philosophie avec vos membres, en veillant à ce que vos programmes satisfassent aux exigences du modèle de DLTP/A de votre ONS, en choisissant vos entraîneurs en fonction de leur capacité d'appliquer cette approche commune et en structurant vos plans d'affaires en conséquence.

S'entraîner à la compétition et s'entraîner à gagner

La plupart des organismes qui offrent des programmes destinés à ce groupe d'âge (filles de 15 ans et plus et garçons de 16 ans et plus) appartiennent au secteur du sport de haut niveau. Bien que les approches varient d'un sport à l'autre - certains sports ciblent des athlètes jeunes pour les équipes nationales, tandis que d'autres encouragent les athlètes à continuer de s'entraîner dans leur club - les organismes qui s'occupent de jeunes de ces stades de développement doivent offrir des programmes de très grande qualité en attirant et en gardant le personnel et les entraîneurs les plus compétents et qualifiés. En veillant à ce que votre organisme, en qualité d'organisme sans but lucratif, adhère à des normes très élevées en matière de gouvernance et de ressources humaines, vous pourrez non seulement garder les bonnes personnes, mais aussi réduire les défis et les difficultés qui souvent empêchent d'atteindre les résultats souhaités. En vous efforçant de créer un type de culture qui valorise la façon dont le succès est atteint, vous aurez plus de facilité non seulement à attirer de nouveaux membres, mais aussi à les fidéliser à long terme.

Vie active

Les grands organismes de sport ont besoin de gens pour survivre - il leur faut des participants, des bénévoles, des officiels, du personnel professionnel et des spectateurs - et les organismes assujettis à une gestion par les valeurs pourront contribuer à la création du type de culture nécessaire pour garder les gens actifs dans le sport la vie durant. Ainsi, des membres ayant déjà été des athlètes de compétition peuvent continuer de pratiquer leur sport en tant que loisir ou exercer des fonctions de bénévoles au sein d'un comité par exemple. La plupart des clubs et des associations communautaires et sportives offrent un éventail de programmes pour attirer le public le plus large possible, ce qui inclut offrir moins de possibilités de compétition aux membres de tous les groupes d'âge. Une mise en garde : si vous offrez une gamme complète de programmes pour tous les stades du DLTP/A, vous devez faire en sorte que vos programmes représentent un « plus » pour vos membres. Dans certains cas, moins peut égaler plus à long terme. Quoi qu'il en soit, un plan d'affaires solide, l'adhésion aux valeurs de votre organisme et le recrutement de personnes exceptionnelles sont autant de facteurs qui vous aideront à connaître le succès sur le plan financier et sur le terrain de jeu. Ce sont là des facteurs essentiels à la réalisation de votre vision.



Fais preuve d'esprit sportif - Pour créer un environnement qui favorise l'effort honnête

L'esprit sportif est une valeur qui trouve application non seulement dans le monde du sport, mais dans celui des affaires aussi. Quand un organisme s'engage à avoir des pratiques équitables dans le milieu de travail, il veille à mettre en place des procédures et des politiques appropriées, ce qui inclut des pratiques d'embauche ouvertes et objectives de même que des pratiques transparentes dans l'attribution des contrats. Les administrateurs du secteur du sport peuvent souhaiter revoir leurs politiques pour s'assurer qu'elles reflètent l'engagement de leur organisme à avoir des pratiques équitables. Ainsi, en mettant en place un processus de sélection clair, vous ferez comprendre à vos membres que votre organisme valorise ce principe. Quand des conflits surgissent, le fait d'avoir en place un système permettant de trouver des solutions équitables rapportera des dividendes à long terme. Inévitablement, une personne sera en désaccord avec une décision prise par votre organisme et il vous faudra impérativement avoir une politique énonçant clairement les modes de règlement des différends. Il serait bien, par exemple, que votre organisme fasse une différence grâce à son engagement à l'égard de Sport pur en annonçant publiquement ses valeurs. Souvent, un dialogue proactif permet de résoudre les conflits avant même qu'ils ne surgissent.

Conseils relatifs au DLTP/A à l'intention des clubs sportifs et des organismes de sport communautaire

Enfant actif et s'amuser grâce au sport

Si vous appartenez à un organisme s'occupant principalement de jeunes enfants, vous souhaitez favoriser les occasions de leur enseigner l'esprit sportif en créant des règles appropriées à leur âge ou en adaptant celles qui existent. En favorisant le partage de l'équipement et en tirant profit des moments propices à l'apprentissage pour promouvoir l'honnêteté dans l'effort et l'esprit sportif, vous ferez en sorte que l'engagement de votre organisme à inculquer ce principe aux jeunes participants prépare la voie à des succès futurs.

Apprendre à s'entraîner

L'esprit sportif est le type de valeur qui se transfère aisément dans les autres secteurs de la vie - en donnant aux jeunes participants une solide éthique du travail, vous les aiderez tout simplement à développer pleinement leur potentiel humain - au jeu comme ailleurs. En qualité d'organisme valorisant ce principe, vous pouvez demander aux participants et à leurs parents de signer la Déclaration de Sport pur; vous pouvez donner des devoirs aux participants pour qu'ils saisissent à fond l'importance de l'esprit sportif au jeu et qu'ils en discutent avec leurs coéquipiers; vous pouvez veiller à ce que vos arbitres évoluent dans un environnement sûr et empreint de respect, en rappelant aux parents, aux participants et aux entraîneurs qu'ils doivent traiter les officiels avec respect; vous pouvez nommer un agent de liaison avec Sport pur, qui sera chargé d'appliquer des mesures proactives pour régler les différends et les problèmes avant que les situations ne dégénèrent en crise; et ainsi de suite. Rappelez-vous qu'en investissant sans compter dans le renforcement du caractère à ce stade de développement, vous ferez en sorte que vos participants aient plus tard une éthique du travail d'autant plus robuste.

S'entraîner à s'entraîner

L'esprit sportif devient un facteur encore plus important quand la compétition occupe une place plus grande. Souvent, les administrateurs seront tentés de contourner les règles sous les pressions exercées pour que les jeunes affichent de bons résultats. Les règles régissant la formation des groupes selon le lieu et l'âge, l'établissement des calendriers et les critères de sélection peuvent être compromis pour l'obtention d'un gain à court terme si un club n'a pas lourdement investi dans la création du type de culture qui accorde nettement la préséance à l'esprit sportif à tous les échelons de l'organisation. Bien qu'il n'y ait pas de réponse facile, les organismes qui passent de la parole aux actes, qui embauchent des personnes qualifiées, compétentes et bienveillantes, qui endossent et appliquent les valeurs organisationnelles et qui prennent des décisions cohérentes au fil du temps, verront leurs efforts récompensés et appréciés par leurs membres. Dans cette optique, les organismes peuvent notamment rendre hommage aux athlètes et aux entraîneurs qui font la preuve de leur engagement à l'égard de l'esprit sportif, récompenser les meilleurs résultats personnels, offrir aux hommes et aux femmes des occasions d'exceller, offrir des programmes accessibles aux néo-Canadiens et aux personnes ayant un handicap, et faire la preuve publiquement de leur engagement à l'égard de Sport pur. Allez sur le site de l'Association canadienne des parcs et loisirs, à www.cpra.ca, pour en savoir plus sur Jeux sans frontières^{MD} ainsi que sur Les loisirs en toute sécurité^{MD}.



S'entraîner à la compétition et s'entraîner à gagner

Quand on pense à de grands athlètes, on pense à des personnes non seulement capables de performances de haut niveau, mais aussi capables de défendre certaines valeurs, notamment l'équité, l'excellence, l'inclusion et le plaisir. Et si nous souhaitons et favorisons l'excellence sportive, nous ne sommes pas prêts à payer n'importe quel prix pour ça¹³. Que fait votre organisme pour promouvoir l'esprit sportif chez vos athlètes, entraîneurs, officiels, employés et bénévoles? Retenez vous des exemples montrant de façon éclatante que votre organisme adhère à des valeurs d'équité, d'honnêteté et d'intégrité? Votre organisme a pour rôle de mettre en place une base solide pour créer un environnement propice à cet égard. Ainsi, l'incroyable retour en force réalisé par le gymnaste olympique Kyle Shewfelt a fourni à Gymnastique Canada l'occasion de montrer comment les athlètes peuvent tirer du sport des leçons de vie qui leur permettent de rester sur la bonne voie toute leur vie.

Vie active

Pour que votre organisme puisse manifester son adhésion à l'équité de façon constante, il est essentiel que les personnes qu'il recrute adhèrent aussi à cette valeur. Un organisme qui valorise l'esprit sportif peut créer un programme de mentorat visant à accueillir les nouveaux membres en les jumelant à des membres d'expérience; créer un environnement qui permet, tout en réduisant au minimum les erreurs, aux gens d'apprendre de leurs erreurs et d'assumer la responsabilité de trouver des solutions; enfin, offrir aux gens des possibilités d'avancement et de développement, tout en continuant de retirer des avantages de leur appartenance à l'organisme qu'ils servent et en représentant une valeur ajoutée pour ce dernier.

¹³ Rapport du Symposium « *Le sport que nous voulons : essais sur des questions actuelles concernant le sport communautaire au Canada* », Centre canadien pour l'éthique dans le sport, juillet 2003.

Amuse toi - pour créer une culture axée sur le plaisir

Pour faire en sorte que tous les participants continuent de faire du sport, il est essentiel de maintenir un environnement joyeux. Quand un organisme a une culture qui lui permet d'offrir des expériences positives, les résultats sont au rendez vous, puisque les gens sont davantage prêts à bien travailler, à investir et à continuer de jouer un rôle actif. Pour un organisme, cela peut se traduire par l'organisation de « journées du vêtement détente », la célébration d'anniversaires et d'événements spéciaux, l'organisation d'un pique nique annuel, des efforts pour s'assurer que les programmes sont conformes aux principes du DLTP/A, des efforts pour s'assurer que les gens ont l'équipement voulu pour bien travailler, l'offre de possibilités de perfectionnement professionnel et un souci de créer des conditions propices à la souplesse et à la créativité. Quand les gens s'amuse, ils sont plus aptes à surmonter les pressions et à relever les défis avec efficacité et ils sont enclins à chercher des solutions durables.

Conseils relatifs au DLTP/A à l'intention des clubs sportifs et des organismes de sport communautaire

Enfant actif et s'amuser grâce au sport

Les organismes qui s'occupent principalement d'enfants appartenant à ce groupe d'âge devront veiller à ce que leurs programmes incluent un large éventail d'activités amusantes pour maintenir l'intérêt de leurs jeunes participants. Selon la recherche effectuée par le CCES, l'importance du plaisir est la raison de base pour laquelle les enfants participent dans le sport¹⁴. En adhérant au cadre du DLTP/A qui encourage le développement d'habiletés et la pratique d'exercices adaptés à l'âge, et en respectant les principes de Sport pur, votre organisme peut se tailler une place à part. N'oubliez pas de créer un environnement sûr, qui encourage la créativité dans la réflexion et la résolution des problèmes par le biais d'activités qui pour être exigeantes n'en sont pas moins tout à la fois amusantes, stimulantes et adaptées à l'âge.

Veillez consulter votre ONS et le site www.phecanada.ca où vous trouverez des conseils et des idées concernant les activités que vous pouvez offrir pour maximiser le « plaisir » éprouvé par vos participants.

Apprendre à s'entraîner

Pour que le plaisir soit une constante, il faut veiller à ce que tous les éléments requis pour offrir à tous les participants une expérience positive et amusante soient en place. Vous devez vous assurer de choisir les bonnes personnes pour les bons postes et faire en sorte que chacun ait constamment accès à des occasions de perfectionnement au fil du temps. En dépit de la simplicité de cet objectif sur le plan conceptuel, il demeure difficile de le réaliser en l'absence de stratégie pour y parvenir. Faites connaître l'engagement de votre club envers le modèle de DLTP/A afin que les participants et les parents comprennent bien l'importance du développement des habiletés, un élément au cœur de ce stade.

S'entraîner à s'entraîner

Pour créer un environnement positif pour le personnel, les bénévoles et les participants, votre organisme peut s'engager à appliquer l'approche du DLTP/A, assurer une gestion conforme à ses valeurs et recruter et embaucher des personnes très qualifiées, qui ont une passion pour votre sport et qui sont prêtes à endosser et à défendre votre philosophie organisationnelle. L'un des moyens que vous pouvez prendre pour vous assurer que votre organisme agit de façon proactive pour faire connaître son engagement à défendre ses valeurs est d'examiner les principes de Sport pur et de voir comment vous pouvez leur donner vie.

S'entraîner à la compétition et s'entraîner à gagner

Les athlètes de haut niveau se mesurent les uns aux autres pour l'amour du sport. Ils s'entraînent jour après jour à cause de l'immense joie qu'ils éprouvent lorsqu'ils atteignent des objectifs. De plus, ils peuvent compter sur un solide réseau d'amis, de mentors, de personnes offrant des services de soutien et de parents qui les aident à réaliser leur plein potentiel comme athlète. Les organismes de sport, à tous les niveaux du système sportif, peuvent maximiser ce potentiel en veillant à ce que le plaisir procuré par le sport soit reconnu, célébré et valorisé. À cette fin, ils peuvent entre autres créer et favoriser les occasions de perfectionnement continu et encourager la création d'un milieu de travail « amusant ».

Vie active

En créant et en maintenant un environnement agréable, vous pourrez attirer et garder les bonnes personnes, celles dont votre organisme de sport a besoin. D'innombrables possibilités s'offrent à vous pour récompenser, reconnaître et remercier les personnes qui veillent au bon fonctionnement de votre organisme. Et tout cela contribue à la création d'un environnement amusant où il fait bon travailler, comme employé ou bénévole, et jouer.

¹⁴ *Ibed* (pages 132-133)

Respecte Les Autres - pour offrir un environnement sûr, gratifiant et accueillant

- Il ne fait pas de doute que les organismes de sport qui tiennent à offrir un environnement sûr, gratifiant et accueillant inspireront le respect à leurs employés, bénévoles et membres. Du point de vue organisationnel, le respect des autres peut inclure ce qui suit : appliquer des politiques à jour qui tentent de dépasser les normes nationales en matière d'emploi; endosser le principe de la diversité; offrir aux employés et aux bénévoles les connaissances dont ils ont besoin pour exécuter leur travail au meilleur de leurs capacités; régler les conflits et les tensions dans les relations interpersonnelles avec respect, ouverture et bienveillance. Suit une liste de conseils qui peuvent vous aider à donner vie à ce principe :
- Veillez à ce que les membres du conseil d'administration, les bénévoles occupant des postes clés et les employés de votre organisme reçoivent une formation sur la prise de décisions fondée sur l'éthique.
- Célébrez l'adhésion de votre organisme à ce principe en annonçant publiquement votre soutien à Sport pur.
- Veillez à ce que votre sport soit desservi par des entraîneurs qualifiés et ayant la certification voulue du PNCE pour chacun des stades du processus continu du DLTP/A. Veillez à leur offrir le soutien et la formation continue dont ils ont besoin pour agir au mieux de leurs capacités.
- Veillez à ce que les entraîneurs, les parents et les bénévoles de votre organisme reçoivent une formation en prévention du harcèlement et des abus. Allez à www.respectinsport.com pour en savoir plus à ce sujet.
- Veillez à ce que votre organisme apprécie la contribution des officiels et à ce qu'il fasse la promotion de cette philosophie à tous les niveaux. Demandez vous, par exemple, si votre organisme a une politique sur le respect dû aux officiels.
- Veillez à ce que les plaintes soient réglées de façon équitable et promptement. Veillez à ce que vos politiques et procédures soient connues et comprises.
- Donnez des exemples de respect des autres en diffusant de l'information sur les cas de réussite dans votre bulletin et sur votre site Web.
- Pour éviter les conflits et garder les membres en contact les uns avec les autres, faites en sorte que les communications soient efficaces et efficaces. Plutôt que d'inonder vos membres de courriels, pensez à les appeler ou à organiser une petite soirée pour rétablir l'équilibre entre l'échange d'information et les communications face à face.

Conseils relatifs au DLTP/A à l'intention des clubs sportifs et des organismes de sport communautaire de la base

Enfant actif et s'amuser grâce au sport

Les organismes qui s'occupent avant tout de ces groupes d'âge peuvent se distinguer en offrant un environnement accueillant qui favorise l'inclusion et célèbre la diversité. Posez vous des questions comme celles ci : votre organisme a-t-il une politique pour aider ceux qui ne peuvent pas jouer parce qu'ils n'en ont pas les moyens? Est ce que vous recyclez l'équipement ou encore donnez vous l'équipement usagé à d'autres qui sont dans le besoin? Cultivez vous un sentiment de communauté en respectant la diversité culturelle? Si vous répondez à ces questions par l'affirmative, c'est que vous tenez à passer de la parole aux actes et à donner vie au principe du respect des autres au sein de votre organisme. Cliquez sur le lien Fonds communautaire Sport pur, à www.sportpur.ca, pour voir comment aider les collectivités à favoriser l'inclusion et l'accès au sport pour les enfants et les jeunes.

Apprendre à s'entraîner

Les organismes qui s'occupent d'une clientèle de ce stade peuvent investir dans leurs membres en veillant à ce que les programmes de sport aient non seulement pour objet de développer le conditionnement physique des participants, mais aussi de faire en sorte qu'ils se développent bien sur le plan des attitudes et du comportement. Vous pouvez, par exemple, songer à inclure les principes de Sport pur à votre programme d'entraînement en demandant aux participants de réfléchir à ce que ces principes représentent pour eux et leur offrir des occasions de faire connaître leur point de vue et de discuter de la question avec leurs coéquipiers. Profitez des « périodes propices à l'apprentissage », au jeu comme ailleurs, pour donner vie à ces principes.

S'entraîner à s'entraîner

Les organismes peuvent faire montre de respect en prenant des mesures d'atténuation des conflits avant qu'ils ne surgissent. Vous pouvez, par exemple, vous interroger sur le nombre de fois où votre directeur technique, entraîneur bénévole ou gestionnaire doit répondre à des appels de la part de membres en colère qui réclament un traitement particulier, qui remettent en question certaines évaluations ou qui se plaignent du travail de l'entraîneur. Un plan de communication incluant des messages proactifs, des rappels réguliers, une formation en relations avec les médias pour les principaux porte parole et la diffusion de cas exemplaires et inspirants sont autant de moyens de prévenir les problèmes et les tensions. En veillant à ce que votre organisme règle les conflits de façon équitable, transparente et crédible, vous ferez la preuve que votre club adhère au principe de Sport pur en matière de Respect des autres.

S'entraîner à la compétition et s'entraîner à gagner

Les athlètes de ce stade qui participent à des compétitions ont sans conteste l'appui de nombreuses organisations, toutes déterminées à les aider à développer leur potentiel. Encourager l'honnêteté dans les communications entre les principaux intervenants qui ont un rôle à jouer dans la vie des athlètes peut aider à atténuer les malentendus et à réduire au minimum les distractions. Dans cette optique, vous pouvez encourager une approche globale à l'égard de la récupération afin d'éviter les cas d'épuisement et de surentraînement chez les athlètes. En adoptant pour principe que les athlètes s'entraînent pour atteindre l'excellence sportive, en tant que composante de l'excellence humaine, vous pourrez plus facilement garder le cap sur les meilleurs intérêts des athlètes, considérés individuellement.

Vie active

En créant un environnement respectueux pour les membres, le personnel et les bénévoles, vous aurez plus de facilité à garder les gens au sein de votre organisme. Pour y parvenir, vous pouvez notamment rester en communication avec vos membres en leur procurant des formulaires de rétroaction ou en mettant à leur disposition des boîtes à suggestions afin de créer un environnement positif; récompenser les comportements respectueux à tous les niveaux des stades du DLTP/A; offrir aux participants les meilleurs entraîneurs possible compte tenu de leur stade de développement; choisir les entraîneurs non seulement en fonction de leurs compétences techniques, mais aussi de leur adhésion à la philosophie de votre club. Ces idées et bien d'autres conseils figurent sur le site Web de Sport pur, à www.sportpur.ca.



Au Canada, le sport c'est pour la vie

Garde une bonne santé - pour créer un environnement qui contribue au bien être physique, émotionnel et organisationnel

Tous les organismes de sport devraient avoir entre autres pour objectif prioritaire de favoriser un environnement sain. L'un des moyens à votre portée pour promouvoir ce principe est de mettre en place une culture requérant que les employés et les bénévoles maintiennent un sain équilibre entre le travail et la vie privée. Pour que votre organisme connaisse le bien être et ne soit pas constamment en proie à la maladie, vous devez porter attention au bien être physique et affectif de vos employés et bénévoles. Demandez vous : « Est ce que j'encourage mon personnel à prendre des congés? Est ce que les gens sont en bonne forme et détendus ou ne sont ils pas plutôt stressés et surmenés? Est ce que je favorise une culture axée sur des pratiques saines ou notre organisme n'est il pas plutôt aux prises avec des pratiques malsaines? » Les organismes peuvent adopter des pratiques saines et investir dans la capacité humaine en mettant en place divers programmes de perfectionnement, des mesures d'encouragement liées au rendement et, surtout, créer une culture qui valorise ce principe.

Conseils relatifs au DLTP/A à l'intention des clubs sportifs et des organismes de sport communautaire

Enfant actif et s'amuser grâce au sport

Au cours de ces deux stades, le moyen le plus simple d'appliquer le principe dont il est question ici est de mettre en œuvre le modèle de DLTP/A pour les stades en question. Veillez à ce que chaque participant ait un entraîneur compétent et qualifié, qui a la compréhension et la capacité voulues pour offrir des programmes adaptés aux besoins précis de ces deux stades de développement. Souvenez vous qu'au cours de ces premiers stades, les experts recommandent pour les enfants et les jeunes une gamme variée de sports et d'activités physiques, ainsi que le jeu non structuré au quotidien. Un organisme qui tient à créer un environnement sain fait tout ce qu'il faut pour combler le fossé entre les valeurs qu'il professe et celles qu'il met en pratique. Que fait votre organisme pour promouvoir le bien être organisationnel? Allez à www.sportpurlavie.ca pour en apprendre plus à ce sujet et demandez à votre organisme national de sport de vous donner une orientation, des conseils et des lignes directrices. .

Apprendre à s'entraîner

À ces premiers stades, les participants commencent à prendre des habitudes qu'ils conserveront toute la vie et qui peuvent avoir un effet positif ou négatif sur leur développement physique à long terme. Les clubs peuvent aider les parents à faire des choix éclairés en incluant le Guide alimentaire canadien dans les trousseaux d'inscription, en rappelant aux parents que ce qui importe au cours des premières années de participation, c'est le développement physique et émotionnel des enfants, et non leur participation à des compétitions, et en adhérant au cadre du DLTP/A. Veillez à ce que votre organisme appuie l'équité et l'éthique dans le sport, y compris le sport sans drogue, et encourage les parents et les participants à signer la Déclaration de Sport pur. Allez à www.cces.ca ou à www.maryjayne.info/fr/ où vous trouverez de l'information sur le dopage dans le sport.

S'entraîner à s'entraîner

Au cours de ce stade, les clubs peuvent donner vie au principe Garde une bonne santé en aidant les athlètes à se tenir informés des recommandations à suivre pour avoir un mode de vie sain et de bonnes habitudes alimentaires et en leur rappelant qu'ils doivent respecter leur corps en renonçant aux substances interdites. Pour se démarquer, un club peut aussi offrir aux athlètes et aux parents des renseignements additionnels et des ateliers afin de les inciter à adopter un mode de vie sain. Vous trouverez de l'information importante sur la nutrition, l'entraînement et l'estime de soi, à www.bodysense.ca.

S'entraîner à la compétition et s'entraîner à gagner

Un corps sain ne va pas sans un esprit sain. Au cours de ce stade de développement et selon le sport pratiqué, les administrateurs devraient poursuivre ou inclure des programmes de préparation mentale pour tous les athlètes. Il faut des années d'entraînement et de conditionnement pour savoir comment se préparer mentalement à des compétitions de haut niveau. Souvent, ce qui explique le succès ou l'échec, c'est la capacité de l'athlète de bien se préparer mentalement. Sur ce plan, votre club peut notamment recourir aux services d'un psychologue du sport qualifié, qui offrira des activités de préparation mentale aux athlètes, pour les aider à développer leur capacité de résoudre des problèmes, de se concentrer et de mieux se préparer à la compétition.

Vie active

Les clubs qui offrent une gamme de programmes répondant aux besoins des participants des nombreux groupes d'âge et stades du DLTP/A ont intérêt à inciter leurs membres à adopter des attitudes s'alignant sur le principe Garde une bonne santé. Tous les participants, qu'ils pratiquent un sport pour le plaisir ou dans une optique très axée sur la compétition, doivent être forts physiquement pour être aussi performants qu'ils le peuvent ou le souhaitent. Les grands clubs offrent un éventail d'ateliers pour compléter leurs programmes, ateliers portant notamment sur l'entraînement fondé sur les habiletés, la préparation mentale, l'art d'entraîner ainsi que des cliniques, ce qui contribue à la création d'une culture incorporant l'amélioration continue et le bien être organisationnel.



Au Canada, le sport c'est pour la vie

Donne en retour - en faisant quelque chose de bien pour la communauté

Le concept est simple et il a des racines solides. Donner en retour, c'est garder le contact avec la communauté en faisant quelque chose de bien. Il peut s'agir de nettoyer le parc local ou de réunir toute la communauté pour une activité liée à Sport pur - il y a des milliers de choses que les personnes et les organismes peuvent faire pour montrer que le bien être de la communauté où ils vivent leur importe. Les organismes qui adhèrent à Sport pur ont une culture qui leur permet de comprendre leur rôle dans la création d'une communauté pleine de vie et dans l'édification d'un système sportif se présentant comme un bien public précieux. Voici quelques conseils sur ce que vous pouvez faire pour inciter vos athlètes et vos membres à garder le contact et à agir de façon coordonnée et concertée.

Conseils relatifs au DLTP/A à l'intention des clubs sportifs et des organismes de sport communautaire

Les idées et conseils ci après s'appliquent à tous les stades de développement des participants et sont présentés à titre d'exemples illustrant ce que les gens peuvent faire pour « donner en retour ».

Participants

- Consacrez du temps à du travail bénévole.
- Gardez votre communauté verte.
- Utilisez les transports en commun pour vous rendre à vos séances d'entraînement ou matches.
- Donnez gracieusement l'équipement usagé.



Parents

- Encouragez vos enfants à donner en retour à leur communauté en offrant de leur temps, en recueillant des fonds au profit d'une initiative locale ou en participant à des activités d'embellissement de la région.
- Investissez dans les qualités de leadership de vos enfants en les encourageant à aider leurs cadets. Assurez vous qu'ils ont la formation et le soutien dont ils ont besoin. Veillez à ce que vos arbitres, instructeurs et entraîneurs aient la formation et le soutien requis grâce à des services de mentorat.
- Utilisez le transport en commun pour vous rendre aux séances d'entraînement ou aux matches de vos enfants.
- Contribuez aux travaux d'embellissement des espaces de votre club. Plantez quelques arbres. Nettoyez le parc. Vous vous dites peut être qu'il s'agit de bien peu de chose, mais le secteur du sport est tributaire d'un environnement sain pour son bon fonctionnement.

Organismes

Votre club a la possibilité de modeler le cœur et l'esprit des participants dont vous vous occupez en influant sur leur capacité de donner en retour à leur communauté. Ainsi, vous pouvez encourager vos participants à donner un coup de main pour nettoyer le parc après utilisation ou faciliter le déroulement d'une activité du club. Vous pouvez aussi inciter les familles à utiliser le transport en commun le plus possible pour aller aux séances d'entraînement et aux matches. Bien que ces gestes puissent paraître peu de chose, ils ont avec le temps une incidence importante sur notre environnement.

En qualité d'organisme communautaire, il vous incombe d'avoir à cœur les intérêts de votre communauté et de représenter une valeur ajoutée pour elle. Dans cette optique, vous pouvez songer à demander une subvention pour un investissement dans des infrastructures additionnelles; nouer des liens de partenariat avec le service local des parcs et loisirs et être à l'affût des possibilités de projets conjoints; penser à tenir des activités de financement au profit des personnes dans le besoin; donner une part de vos revenus à un organisme caritatif, apporter des provisions à la banque alimentaire locale ou vous associer à des fournisseurs qui appuient ce principe. Allez à www.kanatasoccer.com pour voir ce que le Club de soccer de Kanata a fait en collaboration avec un de ses fournisseurs.

Faites honneur, rendez hommage et offrez une reconnaissance à vos bénévoles principaux, et faites en sorte que toute la communauté mesure leurs efforts. Affichez la fierté qu'ils vous inspirent en tenant dans vos locaux une exposition montrant l'importance de leur contribution. Célébrez les succès de votre organisme en reconnaissant la contribution des personnes qui rendent ces succès possibles. Trouvez des moyens innovateurs de dire « merci » ou « bon travail ».

Encouragez vos membres à penser vert. À cette fin, vous pouvez les inciter à adopter un mode de transport actif pour aller aux séances d'entraînement et aux matches; ou encore offrir des sacs et des gants aux athlètes et à leurs parents pour leur permettre de faire le ménage après avoir utilisé une installation ou un parc. En tant qu'organisme, faites vous un devoir d'appliquer les règles du recyclage. Pensez vert quand vous imprimez - imprimez recto verso et utilisez du papier recyclable pour vos notes. Songez à des moyens de réduire au minimum l'empreinte écologique. Pensez à l'impact environnemental avant d'acheter de l'équipement, des fournitures, des maillots, etc. et interrogez les fournisseurs au sujet de leurs politiques en matière d'environnement. Vous avez le pouvoir de changer les choses!

Credits

L'auteure remercie les personnes dont le nom figure ci après pour leur importante contribution au présent article : Rachel Corbett, Joan Duncan, Douglas Duncan, Cathy Haines, Natasha Johnston, Victor Lachance, Joel MacDonald, Richard Way et Danielle Bell.

ISBN # 978-0-9812814-0-7